



FEP FACULDADE DE ECONOMIA
UNIVERSIDADE DO PORTO

**AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DA PERFORMANCE
MULTICANAL E OS EFEITOS NA LEALDADE DOS
CONSUMIDORES E NO VALOR DA MARCA**

Por

Patrícia Filipa Teixeira Cunha

Dissertação de Mestrado em Gestão de Serviços

Orientada por

Professora Doutora Teresa Maria Rocha Fernandes Silva

2017

NOTA BIOGRÁFICA

Patrícia Filipa Teixeira Cunha nasceu em Paredes, a 12 de setembro de 1994.

Em 2012 ingressou no Ensino Superior na Licenciatura em Economia da Faculdade de Economia da Universidade do Porto. A par da licenciatura envolveu-se em organizações da faculdade e procurou o desenvolvimento pessoal e profissional através de experiências de estágios.

Concluída a licenciatura, em 2015, iniciou o Mestrado em Gestão de Serviços da Faculdade de Economia da Universidade do Porto. No último ano de mestrado iniciou um estágio curricular na empresa ORNIMUNDO, uma empresa que opera no setor de *pet care*.

Atualmente encontra-se a trabalhar no *Financial Shared Service* da empresa multinacional adidas.

AGRADECIMENTOS

Para a elaboração desta Dissertação foi essencial o apoio de algumas pessoas, a quem dirijo agora um agradecimento.

Em primeiro lugar, deixo um agradecimento à minha orientadora, Professora Doutora Teresa Fernandes. Tive o gosto de conhecer a Professora Teresa no meu primeiro ano de Faculdade. A sua boa disposição, a facilidade com que tornava tudo mais simples e a disponibilidade para os seus alunos são aspetos que a caracterizam. Reencontrei a Professora mais tarde no Mestrado em Gestão de Serviços e, para a realização da minha Dissertação, quis desde logo contar com a sua orientação. Com sugestões preciosas, indicou-me o caminho a seguir quando já não conseguia avançar mais, contei com o seu apoio, disponibilidade e celeridade de resposta.

Devo também deixar um agradecimento aos meus pais, Fernando e Glória Cunha. A conquista de mais esta etapa não seria possível sem o apoio incondicional deles. A elaboração de uma dissertação é um processo longo e que traz algum desgaste mental, por isso, agradeço não só o esforço monetário, mas também a paciência que tiveram comigo nos últimos tempos.

Agradeço ainda ao Miguel Ferreira, o meu companheiro e conselheiro. Agradeço a sua paciência, compreensão, apoio e amor sem fim. Ao longo de todo o meu percurso afirmou o orgulho que sentia e sempre demonstrou acreditar em mim.

Por fim, deixo um agradecimento à equipa da ORNIMUNDO, que permitiu que este trabalho fosse realizado.

RESUMO

Com este estudo pretende-se analisar o impacto do ambiente de serviço - *offline* e *online* - nas percepções de qualidade e os efeitos que essas percepções têm no comportamento de lealdade dos consumidores e que valor acresce à marca. Para esta análise considerou-se que as percepções de qualidade do serviço multicanal são influenciadas pelos ambientes *offline*, através dos fatores ambientais, de *design* e sociais, e *online*, pelas dimensões estética, *layout* e funcionalidade, e segurança. Por sua vez, as percepções de qualidade terão impacto na lealdade dos consumidores, assim como as percepções de qualidade e lealdade traduzir-se-ão em valor para a marca.

Para a verificação desta tese, optou-se pela metodologia quantitativa, com a realização de um inquérito por questionário a clientes/conhecedores das lojas físicas e *online* da empresa retalhista do setor de *pet care* ORNIMUNDO.

O estudo permitiu concluir que as percepções de qualidade do ambiente de serviço multicanal têm efeitos positivos na lealdade dos consumidores e no valor da marca. Ao mesmo tempo comprovou-se que, tanto a qualidade percebida como a lealdade, são antecedentes do valor da marca. Para além disso, apurou-se que as dimensões formativas do ambiente *offline* são os fatores ambientais, fatores sociais e fatores de *design*, enquanto as que determinam o ambiente *online* são as dimensões estética e segurança.

Este estudo alargou as variáveis em estudo, comparativamente a outras investigações e, os resultados obtidos contribuem para um melhor entendimento da importância do ambiente na formação de percepções de qualidade, do impacto que tem na lealdade dos consumidores e, consequentemente, no valor da marca. Os resultados sugerem, ainda, as dimensões que os consumidores utilizam para avaliar a qualidade do serviço multicanal e, que a gestão poderá utilizar para identificar melhorias nos seus serviços e, consequentemente, alcançar a lealdade dos consumidores e criar valor para a marca.

Palavras-chave: ambiente de serviço, avaliação de qualidade, lealdade, valor da marca.

ABSTRACT

This study aims analyse the impact of the service environment - offline and online - on perceived quality, the effects of quality perceptions on loyalty of the consumers and the impact on brand equity. For this analysis we consider that as perceptions of quality of the multichannel service are influenced by offline environments, through environmental, design and social factors, and online, by aesthetic dimensions, layout and functionality, and security.

In order to verify this thesis, we opted for the quantitative methodology, with a questionnaire survey to clients / followers of the physical and online stores of the retail company of the pet care sector ORNIMUNDO.

The study concluded that quality perceptions of the multichannel service environment have positive effects on consumer loyalty and brand equity. At the same time, it has been proven that both perceived quality and loyalty are antecedents of brand equity. In addition, it was found that the formative dimensions of the offline environment are environmental factors, social factors and design factors, while those that determine the online environment are the aesthetic and security dimensions.

This study broadened the study variables, compared to other investigations, and the results obtained contribute to a better understanding of the importance of the environment in the formation of quality perceptions, the impact it has on consumer loyalty and, consequently, on brand equity. The results also suggest the dimensions that consumers use to assess the quality of multichannel service and what management can use to identify improvements in their services and thereby achieve consumer loyalty and create value for the brand.

Keywords: service environment, service quality, loyalty, brand equity.

ÍNDICE

NOTA BIOGRÁFICA	ii
AGRADECIMENTOS.....	iii
RESUMO	iv
ABSTRACT	v
ÍNDICE	vi
ÍNDICE DE TABELAS	viii
ÍNDICE DE FIGURAS	ix
PARTE I. INTRODUÇÃO	10
PARTE II. REVISÃO DA LITERATURA	13
1. O AMBIENTE EM SERVIÇOS	13
2. A QUALIDADE EM SERVIÇOS	15
3. O IMPACTO DA QUALIDADE NA LEALDADE E NO VALOR DA MARCA	19
3.1. A QUALIDADE PERCEBIDA E A LEALDADE.....	19
3.2. A QUALIDADE PERCEBIDA E O VALOR DA MARCA	23
PARTE III. ESTUDO EMPÍRICO	27
4. QUADRO CONCEITUAL DE INVESTIGAÇÃO.....	27
5. CONTEXTO DE INVESTIGAÇÃO	30
5.1. O SETOR PET EM PORTUGAL	30
5.2. A ORNIMUNDO	31
6. METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO	32
7. ESCALAS DE MEDIDA.....	33
8. SELEÇÃO DA AMOSTRA E RECOLHA DOS DADOS.....	35
9. ANÁLISE DE DADOS.....	36
10. ANÁLISE DE RESULTADOS	37

**AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DA PERFORMANCE MULTICANAL E OS EFEITOS NA LEALDADE
DOS CONSUMIDORES E NO VALOR DA MARCA**

10.1. CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA	37
10.2. ANÁLISE DESCRITIVA	39
10.3. ANÁLISE FATORIAL	41
10.4. MODELO DE EQUAÇÕES ESTRUTURAIS	45
11. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	49
PARTE IV. CONCLUSÃO	53
12. CONSIDERAÇÕES GERAIS	53
13. CONTRIBUIÇÕES, LIMITAÇÕES E INVESTIGAÇÕES FUTURAS.....	54
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	57
ANEXOS.....	62

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1. SERVQUAL e SERVPERF	17
Tabela 2. As dimensões da Avaliação de Qualidade	18
Tabela 3. Qualidade do Serviço e Intenções Comportamentais	22
Tabela 4. Componentes do Valor da Marca	24
Tabela 5. Escala do Questionário	34
Tabela 6. Análise dos itens das dimensões do ambiente de serviço offline e online.	40
Tabela 7. Escalas de medida, confiabilidade e dimensionalidade	44
Tabela 8. Análise das hipóteses 1 e 2.	46
Tabela 9. Análise das Hipóteses 3,4,5,6 e 7.	47
Tabela 10. Efeitos indiretos das dimensões dos ambientes na qualidade do serviço percebida.....	48
Tabela 11. Confirmação das hipóteses em estudo.	49

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Modelo Concetual	28
Figura 2. Género dos inquiridos.	37
Figura 3. Faixa etária dos inquiridos.	38
Figura 4. Habilitações Literárias dos inquiridos.....	38
Figura 5. Especificação do modelo de medida.	42
Figura 6. Estimação do modelo estrutural.	47
Figura 7. Modelo de mediação.	48

PARTE I. INTRODUÇÃO

Prestar um serviço de qualidade superior é um desafio que tem acompanhado as empresas de serviços ao longo dos últimos anos (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988; White, Joseph-Mathews, & Voorhees, 2013), e isso pode ser um fator de diferenciação importante, num ambiente cada vez mais competitivo.

Devido às características dos serviços – intangibilidade, heterogeneidade e inseparabilidade -, é difícil para as empresas compreender como é que os consumidores percebem os seus serviços e como avaliam a qualidade (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985). Contudo, parece consensual que o ambiente físico, as interações e os resultados são aspetos que afetam as percepções de qualidade e, consequentemente, o valor da marca (White et al., 2013).

Mas, com o advento da Internet, as empresas enfrentam um desafio acrescido. A Internet é, cada vez mais, um canal crítico para a venda de bens e serviços, e as empresas retalhistas usam-no como uma forma alternativa de vender os seus produtos e/ou expandir os seus serviços (Parasuraman, Zeithaml, & Malhotra, 2005). Desta forma, as empresas devem, também, ser capazes de prestar um serviço de qualidade neste meio e, assim, influenciar as percepções dos consumidores, fomentar comportamentos desejáveis, como a recompra e o passa-palavra, e criar valor para a marca.

O ambiente onde o serviço é prestado tem um forte impacto nas percepções dos consumidores relativamente à experiência do serviço, além de ter a capacidade de influenciar a satisfação dos consumidores (Bitner, 1992). Mesmo antes de efetuar qualquer compra, os consumidores olham para os elementos físicos como uma fonte de pistas sobre as capacidades e qualidade da marca (Baker, 1987; Bitner, 1992). E, o mesmo se verifica no canal *online*: o ambiente influencia as avaliações que os consumidores fazem da qualidade do serviço *online* e do valor da marca (White et al., 2013).

Contudo, os comportamentos adotados pelos consumidores, aquando a percepção de qualidade do serviço, e o valor que esses comportamentos imputam à marca, ainda não

estão claramente estudados. Como ilustra o anexo 1, existem estudos que relacionam, por exemplo, qualidade do serviço *online* com atitudes e comportamentos, mas não esclarecem o impacto no valor da marca (e.g. Carlson & O’Cass, 2010), ou que estudam os efeitos da qualidade multicanal no valor da marca, mas não refletem sobre o impacto das percepções de qualidade nos comportamentos e atitudes dos consumidores (e.g. White et al, 2013). Além disso, e respondendo ao apelo de Harris e Goode (2010), é necessário estudar o ambiente de serviço em relação a outras variáveis, como a satisfação, o valor percebido e a qualidade do serviço. É também de referir que, a concetualização do ambiente *online*, em comparação com o *offline*, tem sido negligenciada (Harris & Goode, 2010), e, enquanto que a avaliação de qualidade do canal físico tem sido amplamente aprofundada, os estudos sobre *e-service quality*, os seus antecedentes e consequências são limitados (Parasuraman et al., 2005).

Assim, este estudo pretende analisar o impacto do ambiente de serviço - *offline* e *online* - nas percepções de qualidade e os efeitos que essas percepções têm no comportamento de lealdade dos consumidores e que valor acresce à marca, num contexto multicanal e de empresas retalhistas. Concretamente, procedeu-se à definição dos seguintes objetivos: (1) avaliar a relação entre as dimensões do ambiente de serviço e as percepções de qualidade; (2) avaliar a relação entre as percepções de qualidade e a lealdade; (3) avaliar a relação entre as percepções de qualidade e valor da marca; e, ainda, (4) avaliar a relação entre lealdade e valor da marca. Na figura 2 ilustra-se o modelo concetual proposto.

Esta investigação surge no âmbito de um estágio curricular, desenvolvido numa empresa retalhista do setor de *pet care*, detentora de lojas físicas e uma loja *online* renovada, a ORNIMUNDO. A metodologia desta investigação consiste num inquérito por questionário.

Em termos práticos, este estudo pretende contribuir para um melhor entendimento da importância do ambiente na formação de percepções sobre a qualidade do serviço multicanal, o impacto que tem lealdade dos consumidores e, consequentemente, no valor da marca. A gestão também poderá tirar ilações dos resultados, ao compreender as dimensões que os consumidores utilizam para avaliar a qualidade do serviço multicanal e identificar melhorias.

AValiação da Qualidade da Performance Multicanal e os Efeitos na Lealdade dos Consumidores e no Valor da Marca

A presente dissertação encontra-se organizada em quatro grandes partes. Contextualizada a investigação, apresentada a sua relevância, objetivo e contributo (Parte I), procede-se com uma Revisão da Literatura (Parte II) que integra três subcapítulos, nos quais se apresentam as justificações teóricas para o modelo concetual proposto. Começa-se por abordar o ambiente e a qualidade em serviços e, depois, analisa-se o impacto da qualidade na lealdade e no valor da marca, assim como da lealdade no valor da marca.

Na Parte III, inicia-se o Estudo Empírico, apresentando-se o quadro concetual de investigação, as hipóteses de investigação e o contexto da mesma. De seguida, parte-se para a exposição da metodologia de investigação e das escalas de medida, dando-se foco à caracterização da amostra e análise descritiva dos resultados obtidos com o inquérito por questionário. Depois, são apresentados os resultados das técnicas estatísticas escolhidas para comprovar o modelo teórico.

Por fim, são discutidos os resultados obtidos, que se sistematizam numa conclusão (Parte IV), assim como as contribuições e implicações para a gestão, as limitações da investigação e perspectivas para estudos futuros.

PARTE II. REVISÃO DA LITERATURA

1. O AMBIENTE EM SERVIÇOS

A importância do ambiente e evidências físicas em serviços é consensual. Os consumidores encaram o ambiente físico como uma pista sobre a qualidade do serviço, e as considerações que fazem sobre a aparência do espaço moldam as suas opiniões acerca da realidade.

Baker (1987) apresenta o ambiente em três dimensões. Afirma que são os fatores ambientais, de *design* e sociais que o caracterizam. A primeira componente de fatores inclui, por exemplo, a luz, a acústica, a temperatura e a limpeza do espaço, e são aspetos sobre os quais os indivíduos não refletem a não ser que existam a um nível que provoque mau estar. A segunda componente refere-se, por exemplo, ao *layout*, à arquitetura, às cores e à decoração, sendo já fatores estimulantes para os consumidores. Por fim, os fatores sociais estão intimamente ligados às características dos clientes presentes no serviço e ao pessoal de contacto. A aparência, o comportamento, o número de clientes no serviço e de funcionários são exemplos destes fatores. Por outro lado, Bitner (1992) apresenta uma conceção que difere da anterior numa das dimensões. Para esta autora, as condições ambientais, o *layout* e funcionalidade, e os sinais, símbolos e artefactos são as dimensões do *servicescape*. Bitner (1992) considera que é o ambiente de serviço que influencia as interações entre clientes e pessoal de contacto, não considerando a dimensão social como um dos elementos do *servicescape*. Já Parasuraman et al. (1985) destacam como evidências tangíveis, que constituem o ambiente de serviço, as facilidades físicas, a aparência do pessoal, as ferramentas e equipamentos usados e os clientes presentes no ambiente de serviço.

AValiação DA QUALIDADE DA PERFORMANCE MULTICANAL E OS EFEITOS NA LEALDADE DOS CONSUMIDORES E NO VALOR DA MARCA

Neste estudo será adotada a visão inicialmente proposta por Baker (1987), por se considerar que os fatores sociais são um dos elementos caracterizadores do ambiente *offline*, sendo também através destes que os consumidores avaliam o serviço.

Comparativamente ao ambiente *offline*, o estudo do ambiente *online* (que é referido na literatura como “cybermarketscape”, “e-scape”, “atmosfera online” ou “e-servicespace”) tem sido descurado (Harris & Goode, 2010). Contudo, desde meados dos anos de 2000, a concetualização e a tentativa de entendimento do contexto *online* tem assumido uma importância crescente junto da comunidade académica (Mari & Poggesi, 2011). Esta preocupação crescente por parte dos académicos, mas também das empresas, resulta da expansão do *e-commerce* (Lee & Lin, 2005) e das dificuldades que muitos “e-retalhistas” encontram na obtenção de lucros (Harris & Goode, 2010).

A análise concetual do canal *online* tem sido feita com base em modelos originalmente propostos para o canal *offline*. White et al. (2013), por exemplo, alargaram a tipologia de Baker (1987) ao ambiente *online* e consideraram os fatores ambientais, de *design* e sociais como constituintes do ambiente. No contexto *online*, o “e-retalhista” apenas é capaz de controlar aquilo que os sentidos visão e audição apuram, enquanto que no canal *offline* é capaz de controlar as pistas recolhidas pelos cinco sentidos. Na dimensão dos fatores ambientais, as cores usadas, os elementos gráficos, a música de fundo, etc., são elementos capazes de criar uma atmosfera *online* agradável. Os fatores de *design*, consagrados em questões de funcionalidade e estética, são também determinantes, assim como os fatores sociais, que num *website* correspondem às perceções dos utilizadores relativamente ao serviço ao cliente e interação, que se traduz na capacidade de resposta da empresa e nível de personalização do contacto.

Já Harris e Goode (2010) concetualizam o ambiente *online* noutras três dimensões: estética, *layout* e funcionalidade, e segurança, sendo as duas primeiras dimensões semelhantes às propostas por Bitner (1992) para o contexto *offline*. A dimensão estética refere-se às condições ambientais e atratividade do *website*, medida pela originalidade do *design*, pela atratividade visual e capacidade de entreter. A segunda componente do ambiente *online* proposta, *layout* e funcionalidade, sintetiza-se na usabilidade, na relevância da informação, personalização e interatividade do *website*. Por fim, a dimensão segurança corresponde à segurança percebida pelos utilizadores relativamente aos

processos de pagamento e práticas gerais do *website*, ou seja, todos os fatores que afetam o risco percebido, desde o risco financeiro ao pessoal (como a privacidade) (Goode & Harris, 2007).

Neste estudo será considerado o modelo concetual do ambiente *online* proposto por Harris e Goode (2010) por se considerar relevante a consideração da dimensão segurança. De facto, o nível de segurança e proteção assegurado pelas empresas de *e-commerce* é um determinante do nível de confiança dos utilizadores e da consequente satisfação e utilização do *website* (Montoya-Weiss, Voss, & Grewal, 2003).

2. A QUALIDADE EM SERVIÇOS

Para se prestar um serviço de qualidade é necessário entender como os consumidores percecionam e avaliam os serviços uma vez que, a qualidade percebida não é objetiva e depende dos julgamentos de cada um, mas, é certo que, o estatuto de serviço de qualidade não faz sentido que seja reclamado se os consumidores não tiverem essa percepção.

O desfasamento entre qualidade e qualidade percebida pode dever-se a várias razões: os consumidores podem ser influenciados por experiências anteriores negativas; a empresa pode melhorar a sua *performance* numa dimensão que não tem muita relevância para os consumidores (daí a importância de conhecer as dimensões chave da avaliação de qualidade); a falta de informação pode levar a julgamentos da qualidade errados, sendo este aspeto mais crítico nos novos clientes, que ainda não têm a estrutura de conhecimento da marca bem desenvolvida, criando expectativas irrealistas dada a falta de experiência (Bowden, 2009); ou os consumidores não conseguirem realizar uma avaliação razoável por considerarem pistas erradas (Aaker, 1996a).

Nos serviços, ao contrário do que acontece nas empresas de bens, existem poucas pistas tangíveis que permitem aferir a qualidade do mesmo. Na maior parte dos serviços, estas limitam-se ao espaço físico onde é prestado o serviço, aos equipamentos e ao pessoal de contacto (Parasuraman et al., 1985).

AValiação DA QUALIDADE DA PERFORMANCE MULTICANAL E OS EFEITOS NA LEALDADE DOS CONSUMIDORES E NO VALOR DA MARCA

Algumas estruturas conceituais têm sido apresentadas para medir a qualidade em serviços e, parece consensual que, as avaliações de qualidade (a qualidade percebida) envolvem os processos de entrega do serviço e os resultados propriamente ditos (Parasuraman et al., 1985; Collier & Bienstock, 2006).

Já com esta perspectiva, Grönroos (1984) diferenciou a qualidade técnica e a qualidade funcional do serviço. A primeira estará relacionada com os resultados propriamente ditos da relação cliente e empresa, a segunda, por sua vez, corresponde aos processos de entrega do serviço. A *performance* instrumental do serviço, ou seja, o *outcome* da relação entre o cliente e a empresa, influencia a qualidade técnica percebida, contudo, a qualidade do serviço não é medida exclusivamente pela qualidade técnica. A qualidade funcional é determinante das avaliações dos consumidores e pode até ser a dimensão mais relevante.

Originalmente, a conceitualização de qualidade baseia-se na comparação entre expectativas e *performance*, e a qualidade é entendida como a capacidade de ir ao encontro das expectativas dos clientes de forma consistente (Parasuraman et al., 1985; Parasuraman et al., 1988).

O SERVQUAL, de Parasuraman et al. (1988), é o modelo de avaliação de qualidade em serviços mais aplicado, e mede a qualidade através da comparação entre expectativas e percepções em cinco dimensões: confiabilidade, capacidade de resposta, segurança, empatia e elementos tangíveis. No entanto, desde logo, este modelo mereceu várias críticas, entre as quais a forma como considera as expectativas individualmente, tendo surgido o SERVPERF, de Cronin e Taylor (1992), como alternativa (Tabela 1). Neste último modelo, o *gap* entre *performance* e expectativas é diretamente medido na medida em que, os respondentes classificam cada item já com essa diferença estabelecida mentalmente.

Tabela 1. SERVQUAL e SERVPERF

	MODELO	MODELO PONDERADO
SERVQUAL	$Qualidade = Performance - Expectativas$	$Qualidade = Importância \times (Performance - Expectativas)$
SERVPERF	$Qualidade = Performance$	$Qualidade = Importância \times Performance$

A visão de que a avaliação de qualidade depende da comparação entre expectativas e percepções parece estar a ser ultrapassada por estudos mais recentes, que suportam, cada vez mais, a exclusão das expectativas da medição de qualidade do serviço (Collier & Bienstock, 2006).

Como ilustra a Tabela 2, ao longo dos anos, estes modelos têm sido modificados e adaptados para servirem os mais variados propósitos de avaliação de qualidade, inclusive alargado à avaliação de qualidade no canal *online* (Li, Tan, & Xie, 2002).

A qualidade oferecida no canal *online* é reconhecida como um determinante do sucesso ou fracasso do comércio neste canal, sendo que a qualidade do serviço pode aumentar a atratividade, a retenção de clientes, fomentar o *word-of-mouth* positivo e maximizar, assim, a vantagem competitiva da empresa. Os “e-retalhistas” devem ainda ter em atenção que, os clientes do canal *online* esperam obter, no mínimo, o nível de qualidade de serviço conseguido no ambiente *offline* (Santos, 2003).

Das diferentes concetualizações que existem sobre as dimensões de avaliação de qualidade em ambos os canais, a importância do ambiente é um denominador comum. Os indivíduos formam as suas opiniões com base em aparências e, daí que, o ambiente seja crítico nos serviços. Este funciona como a “embalagem” do serviço e fornece pistas tangíveis que influenciam as percepções de qualidade dos consumidores (Baker, 1987, Parasuraman et al., 1985).

**AValiação da Qualidade da Performance Multicanal e os Efeitos na Lealdade
dos Consumidores e no Valor da Marca**

Tabela 2. As dimensões da Avaliação de Qualidade

AUTORES	CANAL	DIMENSÕES DE AVALIAÇÃO DE QUALIDADE
Grönroos (1984)	<i>Offline</i>	Qualidade Funcional e Qualidade Técnica
SERVQUAL (Parasuraman et al, 1988)	<i>Offline</i>	Comparação entre Expectativas e <i>Performance</i> nas dimensões Confiabilidade, Capacidade de Resposta, Segurança, Empatia, Elementos Tangíveis
SERVPERF (Cronin & Taylor, 1992)	<i>Offline</i>	<i>Performance</i> nas dimensões Confiabilidade, Capacidade de Resposta, Segurança, Empatia, Elementos Tangíveis
SITEQUAL (Yoo & Donthu, 2001a)	<i>Online</i>	Usabilidade, Rapidez, Design, Interatividade
Li et al. (2002)	<i>Online</i>	Confiabilidade, Capacidade de Resposta, Segurança, Empatia, Elementos Tangíveis, Qualidade da Informação, Comunicação Integrada
Montoya-Weiss et al. (2003)	<i>Online</i>	Estrutura de Navegação, Conteúdos, Grafismo
E-S-QUAL (Parasuraman et al., 2005)	<i>Online</i>	Eficiência, Disponibilidade do Sistema, Cumprimento, Privacidade
Collier & Bienstock (2006)	<i>Online</i>	Processo, <i>Outcome</i> , Recuperação de falhas

O ambiente é, também, um preditor importante dos comportamentos e atitudes dos consumidores, sendo identificado como antecedente da satisfação e lealdade, e capaz de criar emoções nos consumidores (Baker, 1987; Bitner, 1992; Barnes, Collier, Howe, & Hoffman, 2016).

3. O IMPACTO DA QUALIDADE NA LEALDADE E NO VALOR DA MARCA

A qualidade é um elemento diferenciador entre marcas e pode ser um dos principais determinantes das intenções comportamentais dos consumidores, e da escolha de uma marca em detrimento de outra. Efetivamente, a qualidade percebida será um dos antecedentes da lealdade dos consumidores, estando também na origem da criação de valor para uma marca.

3.1. A QUALIDADE PERCEBIDA E A LEALDADE

A lealdade, como medida da ligação de um consumidor a uma marca (Aaker, 1991), tem sido reconhecida como um fator chave da rentabilidade das empresas, com impacto direto nas vendas e lucros futuros, e estas tendem a focar-se na criação e manutenção de relações de longo-prazo, em vez de apostarem constantemente na aquisição de novos consumidores, por estarem associados menores custos (Srinivasan et al., 2002). De facto, enquanto os consumidores leais focam-se, para além dos aspetos económicos das transações, no desenvolvimento de uma relação duradoura, estando dispostos a pagar preços *premium* para continuarem a relação e não terem de incorrer em custos adicionais de mudança, aqueles que não são leais focam-se essencialmente em aspetos económicos (Srinivasan et al., 2002). Para além do mais, a existência de uma base de clientes leais pode dar confiança a outros consumidores para experienciarem os produtos e/ou serviços daquela marca. A marca ganhará novos clientes, sem efetuar muito esforço, influenciados pelos clientes já existentes (Aaker, 1991).

A lealdade é um construto multidimensional que tem sido concetualizado e operacionalizado de diferentes formas na literatura. De entre as diferentes concetualizações destacam-se duas abordagens: a comportamental e a atitudinal. A abordagem comportamental evidencia a lealdade como o grau de envolvimento do consumidor em comportamentos de recompra, já a abordagem atitudinal, ou afetiva, ou

emocional, reflete a lealdade como uma atitude positiva relativamente aos produtos ou serviços de uma empresa (Picón-Berjoyo, Ruiz-Moreno, & Castro, 2016). Contudo, como uma perspetiva não invalida a outra (Caruana, 2002), podemos considerar que a lealdade é resultado das duas componentes e a atitude positiva que o consumidor tem perante a marca influencia o seu envolvimento em comportamentos de recompra.

Aaker (1991) identifica cinco níveis de lealdade: (1) cliente não leal, aquele que é indiferente à marca, sensível ao preço e prefere a conveniência; (2) cliente habitual, que está satisfeito com o produto e/ou serviço ou, pelo menos, não está insatisfeito; (3) cliente satisfeito com custos de mudança, sendo que a existência de custos de tempo, dinheiro ou de risco desencorajam a procura de marcas alternativas; (4) cliente que gosta da marca, cuja preferência pode ter resultado da qualidade percebida; e (5) cliente comprometido, aquele que tem orgulho em ser utilizador da marca, sendo que esta é a única escolha aceitável para si.

O comprometimento do consumidor implica a lealdade à marca, mas nem sempre lealdade significa o comprometimento do consumidor com a marca pois, por exemplo, a lealdade pode ser resultado da existência de custos de mudança. Daqui resulta que, os clientes leais, ou seja, aqueles que têm comportamentos de recompra, estão mais suscetíveis a trocar de marca se não estiverem comprometidos. O envolvimento emocional com a marca, numa perspetiva atitudinal, está reservado àqueles clientes comprometidos (Bowden, 2009).

Com a intensa competitividade dos mercados, é fundamental que as empresas desenvolvam estratégias inovadoras que promovam relações duradouras com os seus clientes. Contudo, porque os consumidores têm maior sentido de fidelidade para com as marcas com que desenvolveram uma afinidade mais forte, as empresas devem fomentar a criação ou desenvolvimento de clientes leais emocionais, ou seja, impulsionar o seu comprometimento através do incentivo à participação e envolvimento no processo do serviço (Kandampully, Zhang, & Bilgihan, 2015).

O grau de envolvimento do consumidor, ou seja, a sua lealdade, também varia consoante o canal seja *offline* ou *online*. Kuttner (in Srinivasan et al., 2002) refere que a Internet é o que de mais próximo existe de mercado perfeito dada a sua reduzida assimetria de informação, quando comparada com o canal *offline*. No canal *online*, a informação é

instantânea e os consumidores comparam facilmente os preços entre empresas, o que resulta numa competição de preços agressiva e, conseqüentemente, numa maior dificuldade em fidelizar os consumidores (Srinivasan et al., 2002). Neste cenário, as marcas devem oferecer elementos distintivos das concorrentes e centrar-se nesses elementos.

A percepção de valor está intrinsecamente relacionada com a lealdade dos clientes. Os clientes procuram duas formas de valor: valor económico (valor funcional – relação preço/valor recebido e performance/qualidade) e valor psicológico (valor emocional e social) (Gallarza & Gil Saura, 2006), sendo essencial a prestação de um serviço que os consumidores retirem valor.

Proporcionar experiências memoráveis, através de estímulos como o design, a identidade da marca, o ambiente do serviço e a comunicação interpessoal, promove respostas emocionais fortes e, por fim, a lealdade emocional dos consumidores (Kandampully et al., 2015).

A lealdade é amplamente reconhecida como um comportamento que resulta, inclusive, da qualidade do serviço. As atitudes dos consumidores, ou os sentimentos despertados, perante o ambiente de serviço e qualidade deste, irão influenciar as suas respostas à marca (Grace & O’Cass, 2005; Carlson & O’Cass, 2010). Isto, por sua vez, significa que, por exemplo, aquando a melhoria do ambiente de serviço e percepções de qualidade, os consumidores desenvolvem determinadas intenções comportamentais associadas a comportamentos desejáveis como a lealdade (Srinivasan, Anderson, & Ponnnavolu, 2002).

Goode e Harris (2007) desenvolveram um modelo concetual, no ambiente *online*, que identifica seis fatores antecedentes das intenções comportamentais, dos quais se destaca a segurança percebida e a aparência e *design* do *website*, que coincidem com as dimensões do ambiente *online* propostas por Harris e Goode (2010), Estética, *Layout* e Funcionalidade, e Segurança. No primeiro estudo, os autores validaram as hipóteses de que interpretações favoráveis da segurança *online*, da aparência e design do *website* estão direta e positivamente relacionadas com as intenções comportamentais.

Da mesma forma, e em qualquer um dos canais, se os clientes percecionam o serviço como de qualidade superior terão lugar intenções comportamentais favoráveis, que

**AValiação da Qualidade da Performance Multicanal e os Efeitos na Lealdade
dos Consumidores e no Valor da Marca**

incluem, tal como ilustra a Tabela 3, o passa-palavra positivo, a recomendação da empresa aos pares, a disponibilidade para pagar um preço *premium* e lealdade, enquanto que, se percecionam o serviço como inferior, as intenções comportamentais serão desfavoráveis (Zeithaml, Berry, & Parasuraman, 1996; Carlson & O’Cass, 2010). Contudo, é de salientar que algumas destas intenções comportamentais podem ser vistas como medidas de lealdade. A lealdade é refletida na possibilidade de um cliente trocar a marca por outra, quando ocorrem mudanças ao nível dos preços ou atributos dos produtos (Aaker, 1991). Desta forma, um indicador base da lealdade será a disponibilidade dos consumidores para pagarem preços *premium*, ou seja, a disposição destes para pagarem um prémio para adquirirem um produto ou serviço de uma marca, em detrimento de outra, quando os atributos são semelhantes. Outros indicadores que permitem atestar a lealdade dos consumidores serão o nível de satisfação, as intenções de recompra ou de recomendação.

Tabela 3. Qualidade do Serviço e Intenções Comportamentais

AUTORES	CANAL	QUALIDADE E INTENÇÕES COMPORTAMENTAIS
Aaker (1991)	<i>Offline</i>	Qualidade, Decisões de Compra e Lealdade, Preços <i>Premium</i>
Zeithaml et al. (1996)	<i>Offline</i>	Qualidade, Recomendação, Lealdade, Preços <i>Premium</i> , <i>Word-of-Mouth</i> , Mais Volume de Negócio por Cliente
Collier & Bienstock (2006)	<i>Online</i>	Qualidade, Intenções de Compra, Revisita e Recomendação do <i>Website</i>
Carlson & O’Cass (2010)	<i>Online</i>	Qualidade, Revisita, Intenções de Compra, <i>Word-of-Mouth</i> , Lealdade

A entrega de um serviço de qualidade impacta na percepção de valor (Gallarza & Gil Saura, 2006) e na lealdade afetiva e comportamental (Picón-Berjoyo, Ruiz-Moreno, & Castro, 2016). Um elevado nível de qualidade promove sentimentos de contentamento e satisfação, criando confiança na marca (Pan, Sheng, & Xie, 2012), que, por sua vez, facilita a progressão do comprometimento com a marca, de uma relação racional para uma relação emocional (Bowden, 2009).

3.2. A QUALIDADE PERCEBIDA E O VALOR DA MARCA

A obtenção de vantagens competitivas é uma preocupação constante no seio das empresas e, entende-se que, estas surgem do desenvolvimento de marcas bem-sucedidas. A marca é um elemento distintivo que sinaliza as diferenças entre produtos, serviços e concorrentes e, quanto mais diferenciadora for, maior o poder desta, sendo que este poder traduz-se no valor da marca (Aaker, 1991).

A mensuração do valor da marca é um desafio para as empresas, mas a sua importância é inegável para o desenvolvimento de instrumentos adequados às marcas (Aaker, 1996b).

O conceito de valor da marca, ou *brand equity*, não é consensual e é definido de várias formas (Tabela 4), consoante o propósito final, destacando-se duas perspetivas de análise: uma baseada nos consumidores, *Consumer-Based Brand Equity*, outra nas finanças (Lassar, Mittal, & Sharma, 1995). A primeira será a perspetiva adotada neste estudo.

No âmbito da perspetiva baseada nos consumidores, Aaker (1991) define valor da marca como o conjunto de ativos e passivos que adicionam ou subtraem valor àquele que os produtos e serviços da marca angariam, salientando cinco categorias de ativos que impulsionam o valor da marca: lealdade, *brand awareness*, qualidade percebida, associações da marca, e outras propriedades de uma marca, como patentes e *trademarks*.

Já Keller (1993) define valor da marca como o efeito diferencial do conhecimento da marca na resposta do consumidor ao marketing desenvolvido pela mesma. Neste contexto, o conhecimento da marca está relacionado com os pensamentos, sentimentos,

**AValiação da Qualidade da Performance Multicanal e os Efeitos na Lealdade
dos Consumidores e no Valor da Marca**

imagens e experiências que fazem a ligação entre a marca e a mente dos consumidores (Keller, 2009). O conhecimento da marca é definido em dois termos: consciência da marca e imagem da marca. A consciência da marca relaciona-se com a capacidade dos consumidores recordarem e reconhecerem a marca. A imagem da marca, por sua vez, resume-se às associações que os consumidores detêm na memória, a sua favorabilidade, força e exclusividade.

Nesta perspetiva, uma marca ganha valor quando o consumidor é familiar com a marca e detém associações fortes, favoráveis e únicas. Fundamentalmente, maiores níveis de consciência da marca e uma imagem positiva devem aumentar a probabilidade de escolha da marca, assim como impulsionar uma maior lealdade e menor sensibilidade a preços *premium* (Keller, 1993), além de serem fontes de diferenciação e servirem como base para a extensão da marca (Aaker, 1991).

Por sua vez, Yoo e Donthu (2001b) definem valor da marca como a resposta diferencial do consumidor perante uma marca e um produto sem marca, quando ambos apresentam os mesmos atributos e estratégias de marketing, e consideram que as suas dimensões são quatro, baseadas naquelas propostas por Aaker (1991) e Keller (1993): lealdade, *brand awareness*, qualidade percebida e associações da marca.

Tabela 4. Componentes do Valor da Marca

AUTORES	COMPONENTES DO VALOR DA MARCA
Aaker (1991)	Lealdade, <i>Brand Awareness</i> , Qualidade Percebida, Associações da Marca e Outras Propriedades
Keller (1993)	Conhecimento da Marca (Consciência da Marca e Imagem da Marca)
Lassar et al. (1995)	<i>Performance</i> , Valor, Imagem Social, Confiabilidade e Comprometimento
Yoo & Donthu (2001b)	Lealdade, <i>Brand Awareness</i> , Qualidade Percebida e Associações da Marca
Kayaman & Arasli (2007)	Lealdade, Qualidade Percebida e Imagem da Marca

Apesar das diferentes visões que possam existir relativamente à definição de valor da marca, parece ser consensual que *brand equity* refere-se à utilidade ou ao valor adicionado a um produto/serviço pelo nome da marca.

Neste estudo será adotada a definição de Yoo e Donthu (2001b), que apresentam o valor da marca como a resposta diferencial do consumidor à marca e é refletida em quatro dimensões: lealdade, *brand awareness*, qualidade percebida e associações da marca. E, como já foi exposto, no presente estudo interessa analisar o impacto da qualidade percebida e da lealdade no valor da marca, partindo-se do princípio que os gestores devem ser capazes de gerir estas dimensões para alcançarem uma marca familiar com associações fortes, favoráveis e únicas.

A qualidade percebida, que Parasuraman et al. (1988) apresentam como o julgamento dos consumidores acerca da superioridade de um produto ou serviço, é considerada uma das dimensões *core* da concetualização de valor da marca e, quanto mais elevada for, maior o valor da marca (Kayaman & Arasli, 2007).

Anteriormente, foi também referido que marcas percebidas como de qualidade superior têm uma maior abertura para praticarem preços *premium*, contudo, não é óbvio que uma marca do segmento de elevada qualidade, com preços *premium*, tenha mais valor do que uma marca do segmento de baixa qualidade, com preços baixos, tal como explica Smith (1992). Este apontamento decorre do facto de as marcas serem reconhecidas em diferentes medidas, ou seja, enquanto na primeira situação, a marca é, possivelmente, reconhecida por um pequeno segmento de clientes, a segunda pode ter uma base de clientes muito maior, tendo por isso mais valor.

A marca encarna-se em atributos físicos, sociais e psicológicos, e é construída em volta da reputação de eficiência, consistência nas ofertas e na qualidade da empresa (Simões & Dibb, 2001). A entrega de um serviço de qualidade consistente traz mais valor para a marca do que aquele que é inconstante, decorrente da maior perceção de risco que os consumidores têm na segunda situação (Smith, 1992, Lassar et al., 1995).

A lealdade é também uma dimensão de grande importância e influência no valor da marca, contudo, é qualitativamente diferente das outras dimensões do valor da marca: a

**AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DA PERFORMANCE MULTICANAL E OS EFEITOS NA LEALDADE
DOS CONSUMIDORES E NO VALOR DA MARCA**

lealdade não existe sem experiência de compra. A lealdade inicia-se com a consciencialização dos produtos e/ou serviços por parte dos clientes e, quanto mais estes os reconhecem, maior a possibilidade de compra destes (Kayaman & Arasli, 2007). Consequentemente, quanto maior o reconhecimento e lealdade, maior é o valor da marca.

PARTE III. ESTUDO EMPÍRICO

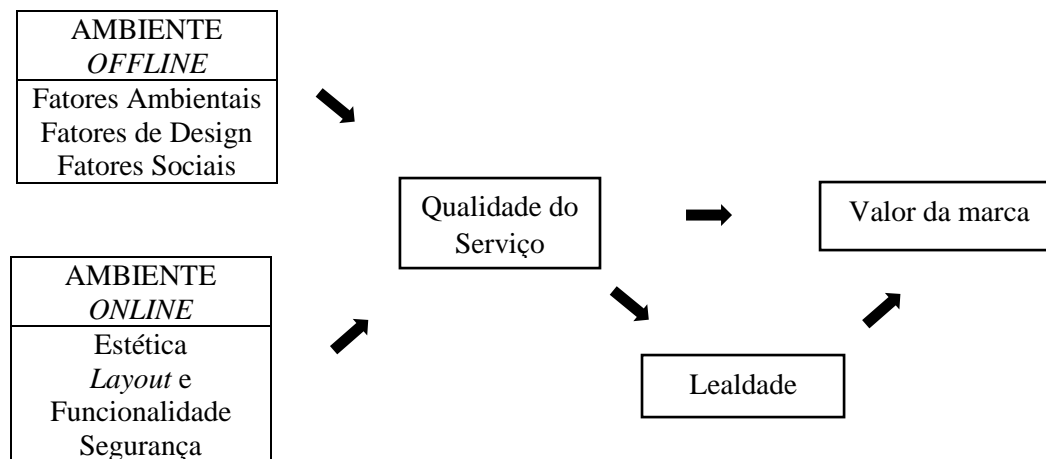
4. QUADRO CONCEITUAL DE INVESTIGAÇÃO

Este estudo pretende analisar o impacto do ambiente de serviço - *offline* e *online* - nas percepções de qualidade e os efeitos que essas percepções têm na lealdade dos consumidores e que valor acrescentam à marca. De notar que, no modelo, o ambiente *online* e o ambiente *offline* são definidos como variáveis formativas, compostas pelas dimensões fatores ambientais, de *design* e sociais; e estética, *layout*, funcionalidade e segurança, respetivamente.

Resumindo, procedeu-se à definição dos seguintes objetivos: (1) mostrar que o ambiente *offline* é caracterizado por fatores ambientais, de *design* e sociais e que o ambiente *online* é caracterizado pela sua estética, *layout*, funcionalidade e segurança; (2) estudar a forma como o ambiente do serviço influencia as percepções de qualidade; (3) avaliar a relação entre as percepções de qualidade e a lealdade; (3) apurar o impacto das percepções de qualidade no valor da marca; e, ainda, (4) avaliar a importância da lealdade no valor da marca. Na Figura 1 ilustra-se o modelo conceitual proposto.

Este modelo reflete que o ambiente do serviço multicanal impacta nas percepções de qualidade que, por sua vez, influenciam a lealdade dos consumidores para com a marca e o valor desta, ao mesmo tempo que a lealdade contribui para o valor da marca.

Figura 1. Modelo Concetual



A concetualização adotada para o ambiente de serviço *offline* baseia-se naquela proposta por Baker (1987). O ambiente de serviço *offline* é caracterizado por fatores ambientais, como a luz, a temperatura e a limpeza do espaço, por fatores de *design*, em que as cores e a decoração estimulam os consumidores, e por fatores sociais, intimamente relacionados com as características dos clientes e pessoal de contacto. Neste sentido, foi formulada a seguinte hipótese e vai-se analisar se, de facto, estas dimensões são variáveis formativas do ambiente *offline*:

H1. As dimensões que medem o ambiente *offline* são: fatores ambientais, fatores de *design* e fatores sociais.

Similarmente, o ambiente *online* é caracterizado por fatores estéticos, medidos pelas condições ambientais e atratividade do *website*, *layout* e funcionalidade, relacionado com a usabilidade, relevância e interatividade e, por fim, pela segurança relativamente aos procedimentos gerais do *website* e pagamentos, considerando-se assim o modelo proposto por Harris e Goode (2010), que contempla dimensões anteriormente propostas por Bitner (1992) para o ambiente *offline*. Desta forma, foi formulada a seguinte hipótese e vai-se analisar se, de facto, estas dimensões são variáveis formativas do ambiente *online*:

H2. As dimensões que medem o ambiente *online* são: estética, *layout* e funcionalidade, e segurança.

Como exposto anteriormente, os consumidores encaram o ambiente físico como uma pista sobre a qualidade do serviço. Este funciona como a “embalagem” do serviço e fornece pistas tangíveis que influenciam as percepções de qualidade dos consumidores (Baker, 1987, Parasuraman et al., 1985). Das diferentes concetualizações que existem sobre as dimensões de avaliação de qualidade, em ambos os canais, a importância do ambiente é um denominador comum. Por conseguinte, foram formuladas as seguintes hipóteses:

H3. O ambiente *offline* tem impacto nas percepções de qualidade do serviço.

H4. O ambiente *online* tem impacto nas percepções de qualidade do serviço.

A qualidade é um elemento diferenciador entre marcas e pode ser um dos principais determinantes das intenções comportamentais dos consumidores. As intenções comportamentais favoráveis incluem o passa-palavra positivo, a recomendação da empresa aos pares, a disponibilidade para pagar um preço prémio e lealdade. Dada a especial relevância que se considera ter a lealdade para as empresas, este estudo foca-se na lealdade. Desta forma, foi definida a seguinte hipótese:

H5. As percepções de qualidade do serviço influenciam a lealdade dos clientes.

Um valor da marca elevado resulta da relação positiva com os seus antecedentes (Yoo & Donthu, 2001b). A qualidade percebida é considerada uma das dimensões *core* da concetualização de valor da marca e, quanto mais elevada for, maior o valor da marca (Kayaman & Arasli, 2007). Daqui, foi formulada a seguinte hipótese:

H6. As percepções de qualidade do serviço influenciam positivamente o valor da marca.

Como explicado anteriormente, a lealdade é também um antecedente de grande importância e influência no valor da marca e salienta-se a relação positiva que existirá entre esta dimensão o valor da marca. Desta forma, definiu-se a seguinte hipótese:

H7. A lealdade influencia positivamente o valor da marca.

5. CONTEXTO DE INVESTIGAÇÃO

Este estudo decorre no âmbito do estágio curricular realizado numa empresa retalhista do setor de *pet care* – a ORNIMUNDO – que tem vindo a consolidar um conceito renovado para a sua marca. A melhoria das lojas físicas existentes, a abertura de outros serviços integrados com o novo conceito e a aposta na renovação do *website* e loja *online* fazem parte deste percurso melhorativo da marca.

5.1. O SETOR *PET* EM PORTUGAL

A importância dos animais de estimação nas famílias portuguesas tem vindo a crescer e isso reflete-se na evolução crescente do negócio de *pet care* (produtos e serviços para animais de estimação) e *pet food* (alimentos para animais de estimação). Em 2015, o mercado de retalho de produtos para animais de estimação movimentou cerca de 190 milhões de euros: cresceu 1,5% em volume de negócio e 2% em quantidade vendida (Hipersuper, 2016).

Segundo um estudo da consultora GfK, em cerca de 54% de lares portugueses existe, pelo menos, um animal de estimação. No total, estima que existam cerca de 6,7 milhões de animais de estimação em Portugal, com os cães a surgirem em primeiro lugar, seguidos dos gatos (Hipersuper, 2015).

As principais preocupações no que respeita aos cuidados com os cães e gatos estão relacionadas com a saúde e alimentação, não desconsiderando a higiene e o conforto. A alimentação é a categoria que acarreta mais custos para os “donos” dos animais e, privilegia-se cada vez mais a alimentação seca (76% nos cães e 69% nos gatos), em detrimento dos restos de comida (-32% nos cães e -40% nos gatos, face a 2011) (GfK, 2015).

Em 2010, a indústria de *pet care* em Portugal foi ligeiramente afetada pela conjuntura económica desfavorável, contudo, o mercado de *pet food* continuou a crescer. Nesse ano, os consumidores portugueses mostraram preferência por realizar as compras dos produtos

para os seus animais em supermercados e hipermercados, sendo que as *pet shops* e clínicas veterinárias representavam um terço do valor global do mercado (AEP, 2012).

Ao nível da *pet food*, há uma tendência crescente da oferta e, principalmente, de produtos com maior valor acrescentado (AEP, 2012), ao mesmo tempo que a procura por marcas de qualidade *premium* também aumenta (Euromonitor, 2016).

As vendas *online* representam a nova oportunidade e desafio para as empresas do setor. As lojas *online* nacionais e internacionais, dedicadas aos cuidados para animais de estimação e de companhia, oferecem uma grande variedade de produtos a preços competitivos e começam a ter impacto nos padrões de compra (Euromonitor, 2016).

5.2. A ORNIMUNDO

A ORNIMUNDO é uma das principais empresas do setor de *pet care* em Portugal. O seu percurso iniciou-se, em 1994, com a abertura da primeira loja de rua localizada numa área limítrofe do Porto. Desde o início, o foco na qualidade e diferenciação foi definido.

Dados os bons resultados desta iniciativa, em 1996, abre a segunda loja ORNIMUNDO, no Arrábida Shopping. Hoje, a ORNIMUNDO conta com doze lojas próprias em Centros Comerciais de norte a sul do país, quatro Centros de Banhos e Tosquias e dois Centros Veterinários.

A ORNIMUNDO tem vindo a desenvolver um novo conceito para a sua marca, cujo objetivo final é apresentar uma lógica omnicanal, em que há uma completa integração do meio *offline* com o *online*.

O início do processo de reestruturação deu-se a melhoria de algumas lojas, com o objetivo de tornar única a experiência de todos os que as visitam, com divisão de categorias mais intuitiva e amigável, sinalética interior envolvente, projeções de vídeo e som. Estas melhorias foram acompanhadas com a abertura de novas lojas e serviços já integrados com a nova imagem visual da marca e, mais recentemente, foi lançado o novo *website* e loja online.

O conceito omnicanal será consolidado com a remodelação, a curto prazo, das restantes lojas, com espaços mais amplos e luminosos, sinalética adequada e visível, novo

mobiliário, circuitos redesenhados e “mais limpos” para conferir uma maior funcionalidade ao espaço.

6. METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO

Para se responder aos objetivos propostos, neste estudo foi adotada uma abordagem dedutiva. Esta abordagem foca-se na base teórica proposta pela literatura para explicar relações entre variáveis. Desta forma, partindo-se da revisão bibliográfica, apuramos as hipóteses a estudar, que são sujeitas a testes estatísticos e, assim, confirmamos (ou não) a tese proposta. A esta abordagem associa-se a metodologia quantitativa. Os dados foram recolhidos através de inquéritos por questionário, disponibilizados *online*, via redes sociais e *email*.

Para análise e validação do modelo teórico proposto, optou-se pelo Modelo de Equações Estruturais, com base no Método dos Mínimos Quadrados Parciais (*Partial Least Squares Structural Equation Modelling*) para a estimação dos parâmetros, e foi utilizado o *software* SmartPLS 3.0 (Ringle, Wende, & Becker, 2015). Esta técnica de modelação é adequada a modelos preditivos complexos e especialmente recomendada para modelos que incluem variáveis formativas (Hair, Sarstedt, Ringle, & Mena, 2012), como é o caso das variáveis ambiente *offline* e ambiente *online*.

7. ESCALAS DE MEDIDA

Para medir e testar o modelo proposto, foram consideradas escalas já previamente desenvolvidas e testadas (Tabela 5).

A escala referente ao ambiente de serviço *offline* tem por base aquela utilizada e validada por White et al. (2013). A escala referente ao ambiente de serviço *online* foi validada por Harris e Goode (2010). A qualidade será medida pelas das escalas de Aaker (1996b) e White et al. (2013). A escala da lealdade resulta da junção de escalas de Zeithaml et al. (1996) e Goode e Harris (2007). Por fim, a escala do valor da marca foi baseada naquelas validadas por Yoo & Donthu (2001b) e White et al. (2013).

Foram utilizadas escalas de Likert de 7 pontos em que, 1 significa que o inquirido discorda totalmente das afirmações e selecionar 7 significa que o inquirido concorda totalmente com cada afirmação.

Para finalizar o questionário, foram aplicadas questões demográficas relativas ao género, idade e grau de escolaridade, além de que foi perguntado quais as lojas ORNIMUNDO que os inquiridos conhecem.

Antes da implementação do inquérito por questionário final, foi aplicado um questionário, na sua versão preliminar, a uma amostra reduzida de indivíduos.

Este pré-teste teve como objetivos validar a técnica escolhida, analisar a consistência do questionário, detetar perguntas-problema e possíveis necessidades de alteração da sua construção.

**AValiação da Qualidade da Performance Multicanal e os Efeitos na Lealdade
dos Consumidores e no Valor da Marca**

Tabela 5. Escala do Questionário

DIMENSÃO	ITEM	DESCRIÇÃO	AUTORES
AMBIENTE OFFLINE			
Fatores Ambientais	1	Os espaços são limpos.	White et al. (2013)
	4	O ambiente dos espaços é agradável.	
Fatores de Design	2	Os espaços são atrativos.	White et al. (2013)
	5	Os espaços estão bem organizados.	
Fatores Sociais	7	O vestuário dos Colaboradores é adequado.	White et al. (2013)
	3	Os Colaboradores são amigáveis.	
	6	Os Colaboradores são prestáveis.	
AMBIENTE ONLINE			
Estética	8	O <i>website</i> é visualmente atrativo.	Harris & Goode (2010)
	11	O design do <i>website</i> é original.	
<i>Layout</i> e Funcionalidade	9	Encontro facilmente o que procuro.	Harris & Goode (2010)
	12	Tem toda a informação relevante que necessito.	
	15	Este <i>website</i> corresponde às minhas necessidades e interesses.	
Segurança	10	Os métodos de pagamento do <i>website</i> são eficientes e fáceis de utilizar.	Harris & Goode (2010)
	13	O <i>website</i> é seguro.	
	14	Os métodos de envio do <i>website</i> são eficientes e fáceis de utilizar.	
QUALIDADE, LEALDADE E VALOR DA MARCA			
Qualidade	16	A ORNIMUNDO é uma das melhores lojas de animais.	Aaker (1996b) White et al. (2013)
	19	A ORNIMUNDO é inovadora.	
	22	A ORNIMUNDO oferece um serviço superior ao das outras lojas de animais	
Lealdade	17	Recomendo a ORNIMUNDO aos meus familiares e amigos.	Zeithaml et al. (1996) Goode & Harris (2007)
	20	Tenho intenções de comprar na ORNIMUNDO.	
	23	Considero a ORNIMUNDO a minha primeira escolha.	
	24	Deixarei de comprar na ORNIMUNDO se outras lojas oferecerem melhores preços.	
Valor da Marca	18	Mesmo que outra loja de animais física e/ou <i>online</i> tenha atributos semelhantes aos da ORNIMUNDO,	Yoo & Donthu (2001b) White et al. (2013)
	21	eu prefiro comprar na ORNIMUNDO. Tenho uma atitude mais favorável em relação à ORNIMUNDO do que a outras lojas de animais.	

8. SELEÇÃO DA AMOSTRA E RECOLHA DOS DADOS

Dada a impossibilidade ou dificuldade em reunir e analisar dados de toda a população do estudo é necessário definir uma amostra dessa população. Fundamentalmente existem dois tipos de amostragem: amostragem probabilística ou aleatória e amostragem não probabilística ou não aleatória (Marôco, 2011). Nas primeiras amostras a probabilidade de cada elemento da população fazer parte da amostra é igual e todas as amostras selecionadas são igualmente prováveis, nas segundas amostras a probabilidade de um determinado elemento pertencer à amostra não é igual à dos restantes elementos (Marôco, 2011). Este segundo tipo de amostragem pode resultar em amostras não representativas da população em estudo, contudo, no contexto de investigação das ciências sociais, será mais aplicável este segundo tipo, dado ser uma técnica mais rápida e económica.

Dentro da amostragem não probabilística, a técnica de amostragem selecionada é a amostragem por conveniência, em que os elementos da amostra são selecionados pela sua conveniência. Relativamente à dimensão da amostra, como regra geral, o número de observações deverá ser, pelo menos, 5 vezes o número de variáveis (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2010).

Dado que o inquérito final continha 24 questões, ilustradas na tabela 5, segundo o critério apresentado anteriormente, eram necessárias, no mínimo, 120 respostas. Uma vez que foram conseguidas 145 respostas válidas, considera-se que a amostra tinha uma representatividade aceitável.

O inquérito foi divulgado por email e redes sociais durante o mês de julho, contando-se com a colaboração da ORNIMUNDO na divulgação do mesmo, junto da sua comunidade de seguidores na rede social Facebook e por email, junto dos utilizadores registados no *website* da empresa.

9. ANÁLISE DE DADOS

A análise estatística dos dados foi feita com base em dois programas: numa primeira fase, com recurso Microsoft Excel 2016, caracterizou-se a amostra e analisou-se descritivamente os dados; depois, com recurso ao *software* SmartPLS procedeu-se a uma Análise Fatorial (AF) e Análise de Equações Estruturais (AEE). Baseado no método PLS-SEM, este programa permite, assim, (1) analisar a confiabilidade e validade do modelo de medida e, (2) analisar o modelo estrutural (Demartini & Trucco, 2017).

Tendo em conta que o principal intuito da presente investigação é explicar as relações múltiplas entre variáveis, foi utilizado o Modelo de Equações Estruturais (MEE). O MEE é particularmente útil para testar teorias que contenham múltiplas equações envolvendo relações dependentes e, quando uma variável dependente é, ao mesmo tempo, variável independente (neste estudo, por exemplo, a variável lealdade será uma variável dependente de qualidade do serviço, mas independente de valor da marca).

A AF assume um papel muito relevante na AEE, não fosse esta uma das técnicas base dos modelos estruturais. Esta pode ser de dois tipos: Análise Fatorial Exploratória (AFE) ou Análise Fatorial Confirmatória (AFC). Enquanto o primeiro tipo de análise é utilizado quando não há informação prévia sobre a estrutura fatorial, o segundo é apropriado quando já existe esta informação de estudos anteriores. Neste caso, opta-se pela AFC uma vez que nos propomos a confirmar padrões pré-estabelecidos noutras investigações, ou seja, pretende-se confirmar que os fatores (variáveis latentes) retirados da literatura explicam a estrutura correlacional dos itens/questões (variáveis manifestas). A AFC pode ser o primeiro passo na avaliação de um MEE e consiste, basicamente, no modelo de medida do modelo estrutural.

10. ANÁLISE DE RESULTADOS

10.1. CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

A recolha de dados permitiu a obtenção de 143 respostas válidas, relativamente ao género, faixa etária e habilitações literárias dos inquiridos.

Através de uma análise descritiva, foi possível apurar que a maioria dos inquiridos pertence ao género feminino (67,83%) e apenas 32,17% pertence ao género masculino, como se pode comprovar na Figura 2.

Relativamente à Faixa Etária, é possível observar na Figura 3 que 34,97% dos inquiridos tem entre 25 e 34 anos de idade, seguindo-se a faixa etária dos 18 a 24 anos de idade com uma percentagem de 27,27%. Os indivíduos com idades compreendidas entre os 35 e 44 anos e 45 e 54 anos representam, respetivamente, 21,68% e 12,59% do total dos inquiridos. Os indivíduos com idade superior a 55 anos representam uma pequena parte da amostra (3,50%).

Figura 2. Género dos inquiridos.

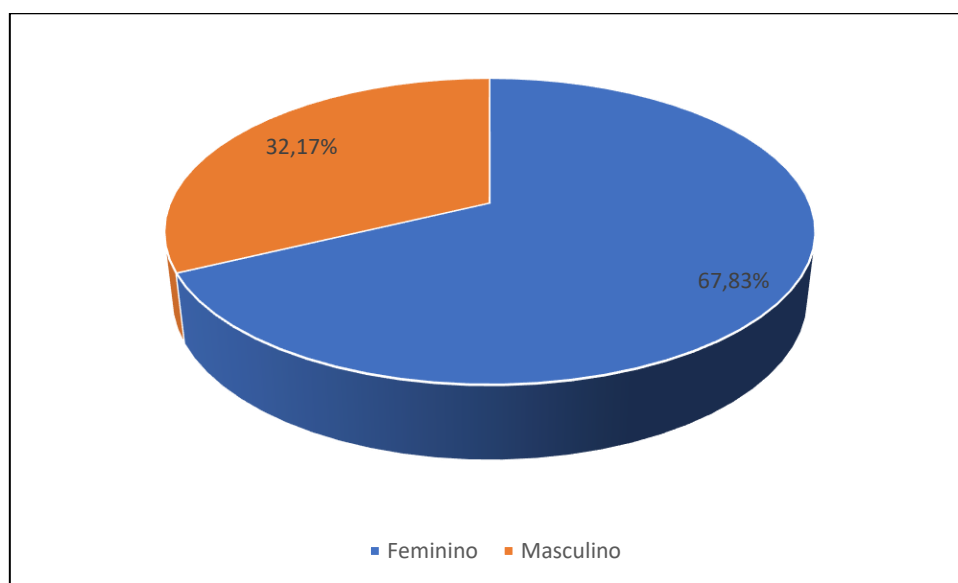
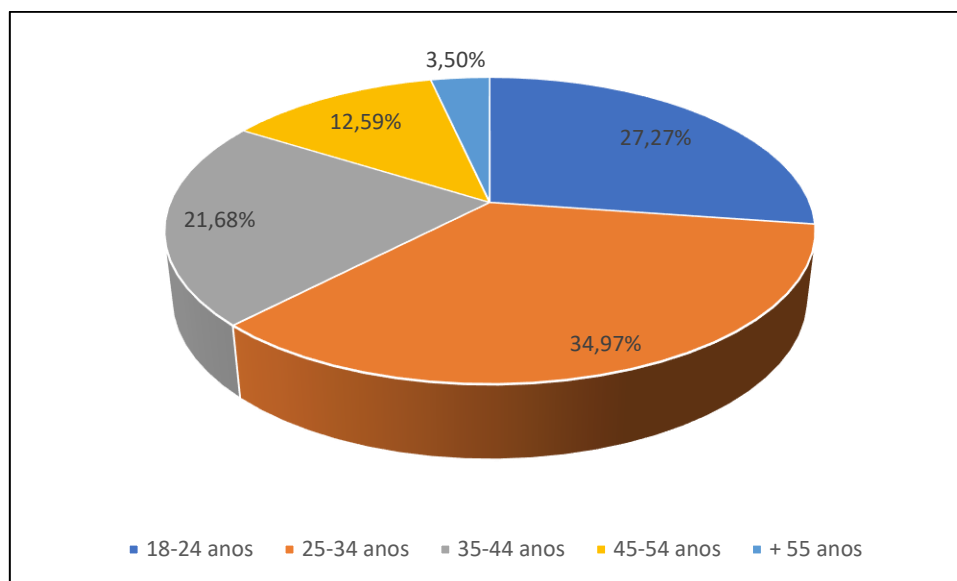
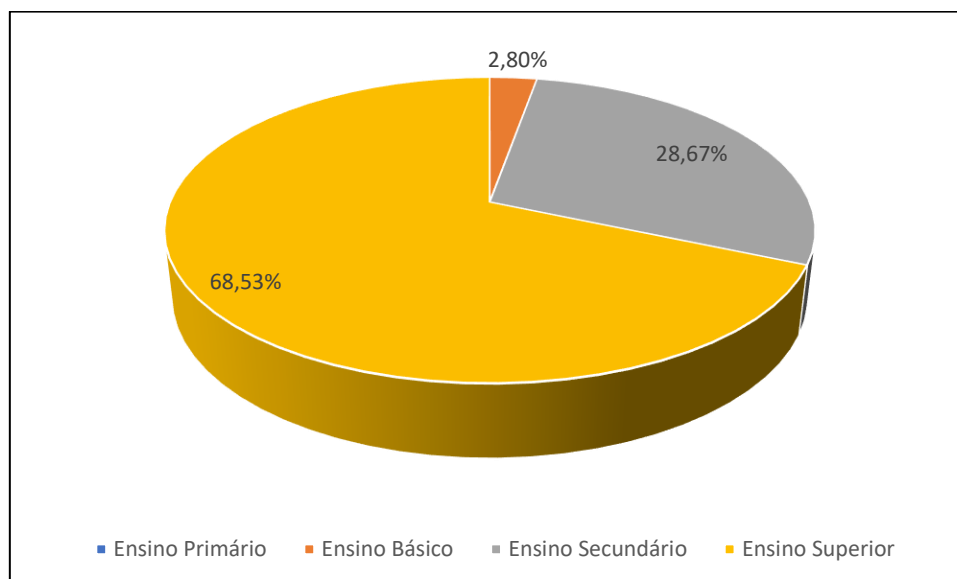


Figura 3. Faixa etária dos inquiridos.



No que respeita às habilitações literárias dos inquiridos, é possível comprovar através da Figura 4 que a maioria (68,53%) possui um grau académico superior, seguindo-se os indivíduos com grau de ensino secundário (28,67%) e, por fim, 2,80% dos inquiridos tem um grau académico básico, sendo que não existe qualquer representatividade de indivíduos com grau primário.

Figura 4. Habilitações Literárias dos inquiridos.



10.2. ANÁLISE DESCRITIVA

Para uma apreciação preliminar dos dados, através de uma análise estatística descritiva, na Tabela 6 são apresentados os valores Mínimo, Máximo, Média e Desvio Padrão, referentes aos itens que compõem as dimensões do ambiente *offline* (fatores ambientais, fatores de design e fatores sociais) e *online* (estética, *layout* e funcionalidade, e segurança), assim como os que permitem avaliar a qualidade, lealdade e valor da marca.

Analisando, agora, a média amostral, destaca-se apenas as variáveis que apresentam os valores mais e menos representativos. Assim, as variáveis com os valores mais elevados, ou seja, que mais se aproximaram da concordância total, correspondendo à resposta “Concordo totalmente”, a Q1 “Os espaços são limpos.” (6,04), a Q6 “Os Colaboradores são prestáveis.” (5,95) e a Q3 “Os Colaboradores são amigáveis.” (5,92). Com os valores mais baixos, ou seja, que mais se aproximaram da discordância total, correspondendo à resposta “Discordo totalmente”, identificam-se as variáveis Q19 “A ORNIMUNDO é inovadora.” (4,88), a Q22 “A ORNIMUNDO oferece um serviço superior ao das outras lojas de animais.” (4,88) e a Q23 “Considero a ORNIMUNDO a minha primeira escolha.” (4,88).

Atentando agora ao desvio-padrão, a variável que possui um valor mais elevado é a Q23 “Considero a ORNIMUNDO a minha primeira escolha.” (1,93) e a que possui um valor mais reduzido é a Q1 “Os espaços são limpos.” (1,17).

**AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DA PERFORMANCE MULTICANAL E OS EFEITOS NA LEALDADE
DOS CONSUMIDORES E NO VALOR DA MARCA**

Tabela 6. Análise dos itens das dimensões do ambiente de serviço *offline* e *online*.

QUESTÕES	MÍNIMO	MÁXIMO	MÉDIA	DESVIO PADRÃO
AMBIENTE OFFLINE				
Q1: Os espaços são limpos.	1	7	6,04	1,17
Q4: O ambiente dos espaços é agradável.	1	7	5,86	1,23
Q2: Os espaços são atrativos.	1	7	5,58	1,4
Q5: Os espaços estão bem organizados.	1	7	5,59	1,39
Q7: O vestuário dos Colaboradores é adequado.	1	7	5,81	1,41
Q3: Os Colaboradores são amigáveis.	1	7	5,92	1,32
Q6: Os Colaboradores são prestáveis.	1	7	5,95	1,31
AMBIENTE ONLINE				
Q8: O website é visualmente atrativo.	1	7	5,39	1,28
Q11: O design do website é original.	1	7	5,02	1,35
Q9: Encontro facilmente o que procuro.	1	7	5,41	1,28
Q12: Tem toda a informação relevante que necessito.	1	7	5,24	1,25
Q15: Este website corresponde às minhas necessidades e interesses.	1	7	5,24	1,3
Q10: Os métodos de pagamento do website são eficientes e fáceis de utilizar.	1	7	5,27	1,34
Q13: O website é seguro.	1	7	5,4	1,26
Q14: Os métodos de envio do website são eficientes e fáceis de utilizar.	1	7	5,3	1,24
QUALIDADE, LEALDADE E VALOR DA MARCA				
Q16: A ORNIMUNDO é uma das melhores lojas de animais.	1	7	5,41	1,46
Q19: A ORNIMUNDO é inovadora.	1	7	4,88	1,61
Q22: A ORNIMUNDO oferece um serviço superior ao das outras lojas de animais	1	7	4,88	1,68
Q17: Recomendo a ORNIMUNDO aos meus familiares e amigos.	1	7	5,56	1,49
Q20: Tenho intenções de comprar na ORNIMUNDO.	1	7	5,23	1,75
Q23: Considero a ORNIMUNDO a minha primeira escolha.	1	7	4,88	1,93
Q24: Deixarei de comprar na ORNIMUNDO se outras lojas oferecerem melhores preços.	1	7	5,51	1,48
Q18: Mesmo que outra loja de animais física e/ou online tenha atributos semelhantes aos da ORNIMUNDO, eu prefiro comprar na ORNIMUNDO.	1	7	4,99	1,78
Q21: Tenho uma atitude mais favorável em relação à ORNIMUNDO do que a outras lojas de animais.	1	7	5,09	1,78

É de salientar que a questão 24 “Deixarei de comprar na ORNIMUNDO se outras lojas oferecerem melhores preços”, que media a não lealdade, foi depois revertida e analisaram-se os resultados estatísticos para a reversão. Dessa forma, a questão “Não deixarei de comprar na ORNIMUNDO se outras lojas oferecerem melhores preços” apresenta uma média de respostas de 2,49, aproximando-se da discordância total, com um desvio-padrão de 1,48.

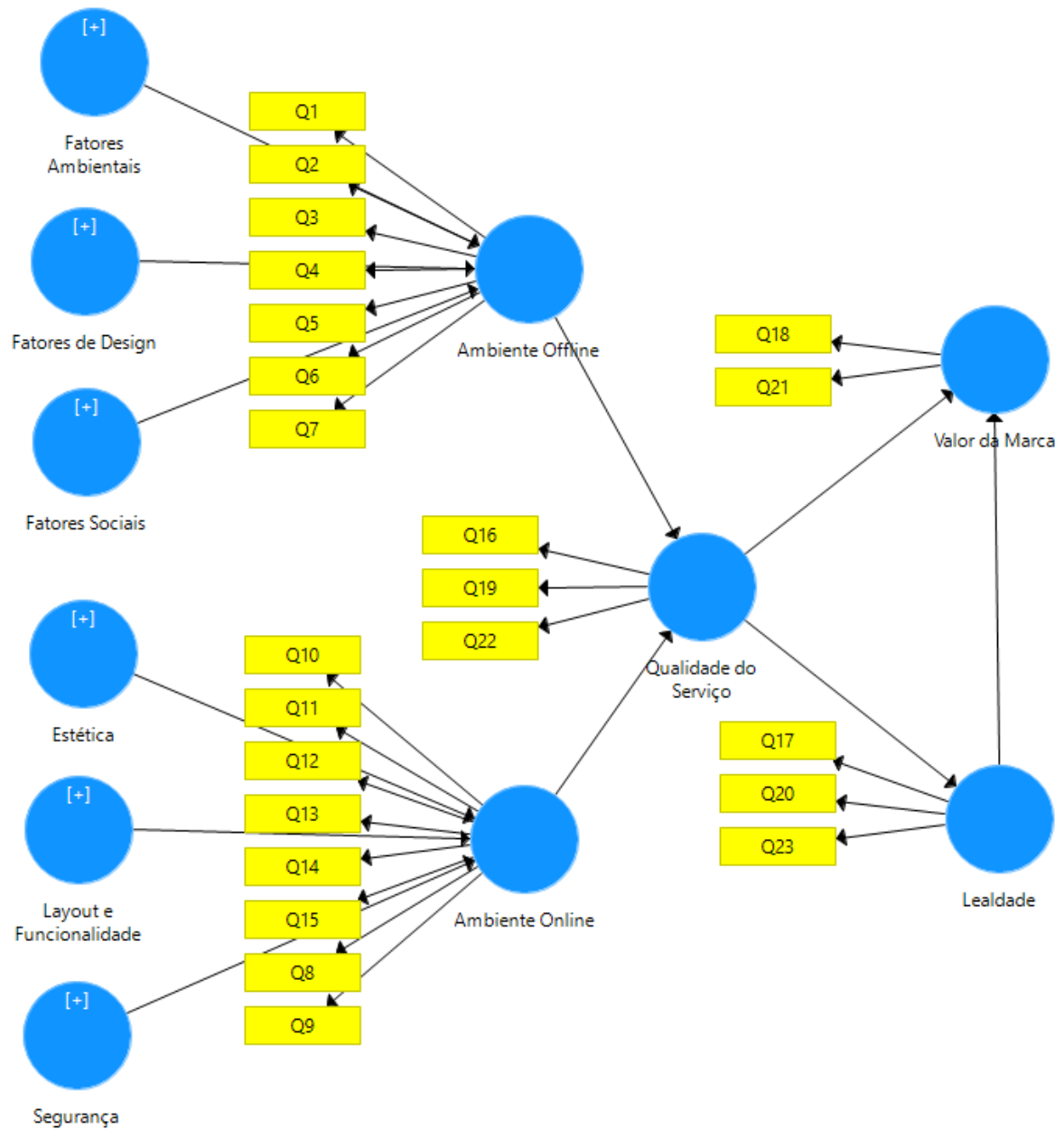
10.3. ANÁLISE FATORIAL

Segundo Marôco (2010), a AFC, no âmbito da Análise de Equações Estruturais, é geralmente utilizada para avaliar a qualidade de ajustamento do modelo de medida teórico à estrutura correlacional observada entre as variáveis manifestas. Nesse sentido, a AFC pode ser o primeiro passo na avaliação de um modelo de equações estruturais. Na Figura 5, apresenta-se a especificação do modelo de medida, elaborado com o programa SmartPLS.

A análise fatorial foi estimada através de uma ferramenta de amostragem de *bootstrapping*, que consiste em definir um grande número de sub-amostras (neste caso, foram definidas 2000 sub-amostras) e estimar o modelo para cada sub-amostra que, depois de combinadas as estimações, oferece a melhor solução de estimação dos parâmetros (Hair et al., 2010). No âmbito da AFC é usual avaliar a fiabilidade, ou seja, a consistência interna e reprodutibilidade da medida. Para isso, calculou-se o alfa de Cronbach e a fiabilidade composta. Além disso, calculou-se a variância média extraída, que expõe a percentagem de variância dos indicadores que é explicada pela variável latente, a estatística *t* e os *loadings*.

**AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DA PERFORMANCE MULTICANAL E OS EFEITOS NA LEALDADE
DOS CONSUMIDORES E NO VALOR DA MARCA**

Figura 5. Especificação do modelo de medida.



AValiação DA QUALIDADE DA PERFORMANCE MULTICANAL E OS EFEITOS NA LEALDADE DOS CONSUMIDORES E NO VALOR DA MARCA

Após uma primeira análise dos resultados, com um *p-value* igual a 0,04, *loading* de 0,244 e estatística *t* de 2,051, optou-se pela exclusão da questão 24, definida inicialmente como variável manifesta da lealdade. A exclusão deste item permitiu, assim, elevar o alfa de Cronbach da variável lealdade de 0,804 para 0,938.

As medidas dos fatores identificados demonstraram boa confiabilidade, de acordo com escalas amplamente aceites. Como se pode ver na Tabela 7, os cinco fatores mostraram alfas de Cronbach elevados (entre 0,892 e 0,959), assim como Fiabilidades Compostas (*Composite Reliabilities* – CR) e Variâncias Média Extraídas (*Average Variances Extracted* - AVE) acima dos mínimos recomendados de 0,70 e 0,50, respetivamente (Hair et al., 2010).

Se atentarmos também aos *loadings*, com valores superiores a 0,7, estes resultados confirmam que os indicadores são fortemente relacionados com os seus construtos, indicando a validade dos mesmos.

Já que a AFC nos providenciou uma confirmação do modelo teórico, em que excluímos apenas o item 24, passamos para a segunda fase, para definição do modelo estrutural.

**AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DA PERFORMANCE MULTICANAL E OS EFEITOS NA LEALDADE
DOS CONSUMIDORES E NO VALOR DA MARCA**

Tabela 7. Escalas de medida, confiabilidade e dimensionalidade.

QUESTÕES	ALFA DE CRONBACH	LOADINGS	T-VALUE	MÉDIA	CR (AVE)
AMBIENTE OFFLINE	0,908				0,927 (0,647)
Q1: Os espaços são limpos.		0,789	14,535	6,04	
Q4: O ambiente dos espaços é agradável.		0,873	34,794	5,86	
Q2: Os espaços são atrativos.		0,875	39,303	5,58	
Q5: Os espaços estão bem organizados.		0,852	27,208	5,59	
Q7: O vestuário dos Colaboradores é adequado.		0,691	9,745	5,81	
Q3: Os Colaboradores são amigáveis.		0,778	10,470	5,92	
Q6: Os Colaboradores são prestáveis.		0,755	10,258	5,95	
AMBIENTE ONLINE	0,959				0,966 (0,779)
Q8: O website é visualmente atrativo.		0,843	24,938	5,39	
Q11: O design do website é original.		0,855	31,742	5,02	
Q9: Encontro facilmente o que procuro.		0,836	19,268	5,41	
Q12: Tem toda a informação relevante que necessito.		0,941	80,182	5,24	
Q15: Este website corresponde às minhas necessidades e interesses.		0,918	59,961	5,24	
Q10: Os métodos de pagamento do website são eficientes e fáceis de utilizar.		0,856	27,229	5,27	
Q13: O website é seguro.		0,899	41,481	5,4	
Q14: Os métodos de envio do website são eficientes e fáceis de utilizar.		0,907	40,835	5,3	
QUALIDADE	0,919				0,949 (0,861)
Q16: A ORNIMUNDO é uma das melhores lojas de animais.		0,902	38,305	5,41	
Q19: A ORNIMUNDO é inovadora.		0,929	61,936	4,88	
Q22: A ORNIMUNDO oferece um serviço superior ao das outras lojas de animais		0,953	126,464	4,88	
LEALDADE	0,938				0,960 (0,890)
Q17: Recomendo a ORNIMUNDO aos meus familiares e amigos.		0,944	104,329	5,56	
Q20: Tenho intenções de comprar na ORNIMUNDO.		0,944	74,111	5,23	
Q23: Considero a ORNIMUNDO a minha primeira escolha.		0,941	96,786	4,88	
VALOR DA MARCA	0,892				0,949 (0,903)
Q18: Mesmo que outra loja de animais física e/ou online tenha atributos semelhantes aos da ORNIMUNDO, eu prefiro comprar na ORNIMUNDO.		0,949	74,528	4,99	
Q21: Tenho uma atitude mais favorável em relação à ORNIMUNDO do que a outras lojas de animais.		0,951	83,116	5,09	

10.4. MODELO DE EQUAÇÕES ESTRUTURAIS

A Análise de Equações Estruturais foi a técnica escolhida para testar a validade do modelo teórico proposto, que define relações causais entre as variáveis Ambiente *Offline*, Ambiente *Online*, Qualidade do Serviço, Lealdade e Valor da Marca.

O modelo estrutural, tal como aconteceu na AFC, foi estimado através de uma ferramenta de amostragem de *bootstrapping*, em que foram definidas 2000 sub-amostras. No presente estudo, as relações foram representadas pelo coeficiente beta, que indica a magnitude do efeito que a variável independente apresenta sobre a variável dependente.

10.4.1. ANÁLISE DAS HIPÓTESES 1 E 2

Para testar H1 e H2, os ambientes *online* e *offline* foram modelados formativamente, usando a abordagem de repetição de indicadores das dimensões refletivas (Ringle, Sarstedt, & Straub, 2012). O grau de multicolinearidade entre as dimensões definidas como componentes dos ambientes *offline* e *online* foi analisado, como é expectável fazer-se em variáveis formativas. Quando existe multicolinearidade excessiva entre os indicadores formativos, a natureza formativa dos construtos pode ser inapropriada (Diamantopoulos & Winklhofer, 2001). Visto isto, foi determinado o *variance inflation factor* (VIF) para cada indicador.

Com valores a variar de 2,037 a 7,452 (Tabela 8), são apenas mantidas no modelo as dimensões com VIF interno inferior a 5, ou seja, são mantidas as dimensões dos fatores que não estão altamente correlacionados entre si. Dessa forma, as dimensões Fatores Ambientais, Fatores Sociais e Fatores de *Design*, variáveis formativas do ambiente *offline* foram mantidas, assim como as dimensões Estética e Segurança, variáveis formativas do ambiente *online*.

Tabela 8. Análise das hipóteses 1 e 2.

	VIF	COEFICIENTE BETA	T-VALUE	P-VALUE
AMBIENTE OFFLINE				
Fatores Ambientais	3,239	0,334	15,865	0,000
Fatores Sociais	2,037	0,403	15,962	0,000
Fatores Design	3,245	0,372	17,577	0,000
AMBIENTE ONLINE				
Layout e Funcionalidade	7,452	0,402	47,793	0,000
Segurança	4,496	0,390	38,464	0,000
Estética	4,810	0,256	37,987	0,000

Os coeficientes estruturais dos componentes dos ambientes e a sua significância foram também examinados. Todos os coeficientes são significantes, o que suporta a relevância das dimensões. Com coeficientes estruturais superiores a 0,3 e sinais todos positivos, conclui-se pela consistência com a teoria. Atentando ainda neste indicador e desconsiderando a dimensão “Layout e Funcionalidade” devido ao resultado VIF obtido, no ambiente *offline* concluímos que a dimensão mais importante é “Fatores Sociais” e, no ambiente *online* a dimensão “Segurança”.

10.4.2. ANÁLISE DAS HIPÓTESES 3, 4, 5, 6 E 7

Os resultados obtidos indicam que todos os caminhos são estatisticamente significativos ($p < 5\%$), com o modelo estrutural a explicar 55,2% da variância da qualidade do serviço percebida, 85,6% da Lealdade e 88,7% da variância do Valor da Marca (Figura 6).

Como ilustram a Figura 6 e Tabela 9, os resultados fornecem suporte para H3, H4, H5, H6 e H7. Os ambientes *offline* e *online* apresentam efeitos diretos significativos na qualidade percebida, que por sua vez é também significativa e tem um efeito positivo na lealdade e no valor da marca. A lealdade, com um efeito direto de 0,392 no valor da marca, é também uma variável significativa, que afeta positivamente o valor da marca.

Figura 6. Estimação do modelo estrutural.

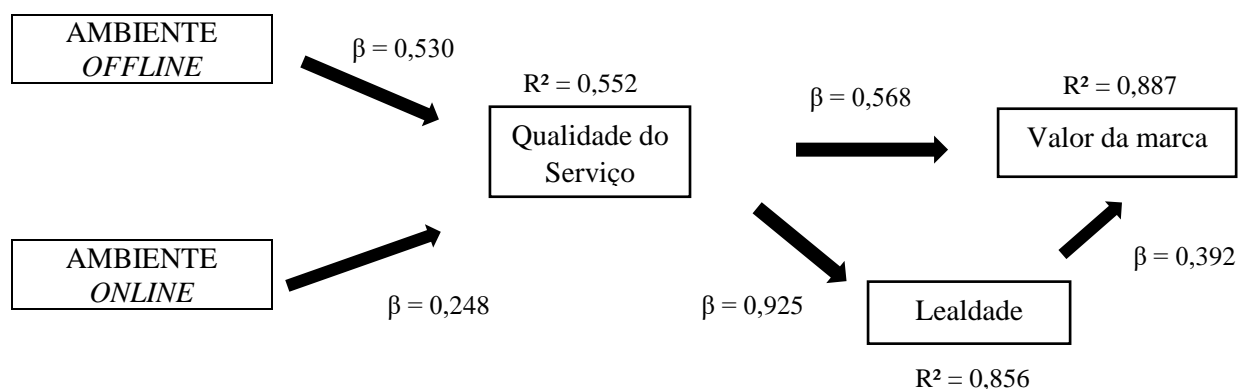


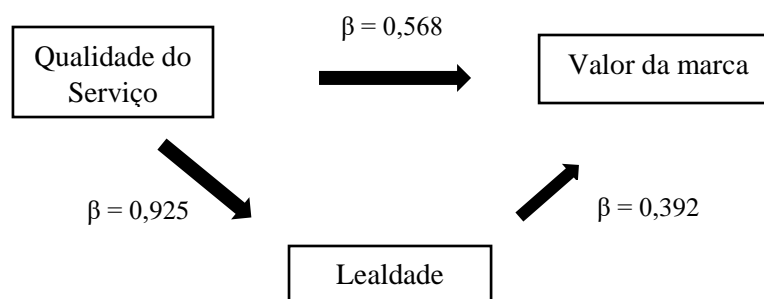
Tabela 9. Análise das Hipóteses 3,4,5,6 e 7.

	VARIÁVEL INDEPENDENTE	VARIÁVEL DEPENDENTE	COEFICIENTE BETA	T-STATISTICS	P-VALUE
H3	Ambiente <i>Offline</i>	Qualidade	0,530	6,420	0,000
H4	Ambiente <i>Online</i>	Qualidade	0,248	3,132	0,002
H5	Qualidade	Lealdade	0,925	73,593	0,000
H6	Qualidade	Valor da marca	0,568	6,548	0,000
H7	Lealdade	Valor da marca	0,392	4,414	0,000

Comprovadas as hipóteses 5, 6 e 7, que salientam as relações positivas entre as variáveis qualidade, lealdade e valor da marca, é também interessante analisar o papel mediador da lealdade na relação entre a qualidade do serviço e o valor da marca (Figura 7).

Com base na literatura, anteriormente assumimos uma sequência de relações em que a variável independente qualidade afetava a variável mediadora lealdade que afetava, por sua vez, a variável dependente valor da marca e, agora, após análise do modelo mediador, concluímos que, tanto a qualidade do serviço como a lealdade, são efetivamente antecedentes do valor da marca.

Figura 7. Modelo de mediação.



Do modelo estrutural estimado, retiramos o efeito indireto da qualidade do serviço no valor da marca, de 0,362, e concluímos pela sua significância com um *p-value* de 0,000. Da mesma forma, dada a significância do coeficiente estrutural (ou efeito direto), concluímos que a lealdade é um mediador entre a qualidade do serviço e o valor da marca, com uma mediação parcial, ou seja, tanto a qualidade como a lealdade influenciam o valor da marca.

Os resultados também suportam que as dimensões dos ambientes *offline* e *online* são significantes condutores de avaliações de qualidade. Considerando os efeitos indiretos das dimensões dos ambientes na avaliação da qualidade do serviço (Tabela 10) e, dada a significância dos efeitos indiretos na qualidade do serviço, concluiu-se pelo papel importante das dimensões apuradas na qualidade do serviço.

Tabela 10. Efeitos indiretos das dimensões dos ambientes na qualidade do serviço percebida.

	EFEITOS INDIRETOS	P-VALUE
AMBIENTE OFFLINE		
Fatores Ambientais > Qualidade do Serviço	0,177	0,000
Fatores Sociais > Qualidade do Serviço	0,214	0,000
Fatores de Design > Qualidade do Serviço	0,197	0,000
AMBIENTE ONLINE		
Estética > Qualidade do Serviço	0,114	0,004
Segurança > Qualidade do Serviço	0,144	0,001

11. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Com este estudo pretendia-se perceber o impacto do ambiente de serviço - *offline* e *online* - nas percepções de qualidade e os efeitos que essas percepções têm no comportamento de lealdade dos consumidores e que valor acresce à marca, além de apurar-se as dimensões formativas dos ambientes de serviço.

Com a avaliação dos resultados obtidos da estimação do modelo estrutural, concluímos que todas as hipóteses foram dadas como comprovadas, exceto a hipótese 2 que foi parcialmente comprovada (Tabela 11).

Tabela 11. Confirmação das hipóteses em estudo.

HIPÓTESES EM ESTUDO		COMPROVADA/NÃO COMPROVADA
H1	As dimensões que medem o ambiente <i>offline</i> são: fatores sociais, fatores de design e fatores sociais.	Comprovada
H2	As dimensões que medem o ambiente <i>online</i> são: estética, <i>layout</i> e funcionalidade, e segurança.	Parcialmente Comprovada
H3	O ambiente <i>offline</i> tem impacto nas percepções de qualidade do serviço.	Comprovada
H4	O ambiente <i>online</i> tem impacto nas percepções de qualidade do serviço.	Comprovada
H5	As percepções de qualidade do serviço influenciam a lealdade dos clientes.	Comprovada
H6	As percepções de qualidade do serviço influenciam positivamente o valor da marca.	Comprovada
H7	A lealdade influencia positivamente o valor da marca.	Comprovada

Comprova-se, assim, a concetualização do ambiente de serviço *offline* proposta por Baker (1987). O ambiente de serviço *offline* é caracterizado por fatores ambientais, como a limpeza do espaço, por fatores de *design*, em que a organização e a decoração do espaço estimulam os consumidores, e por fatores sociais, intimamente relacionados com as características do pessoal de contacto. Este resultado vai ao encontro daquele que White et al. (2013) obtiveram: o ambiente *offline* é bem representado pelas dimensões fatores

ambientais, fatores de *design* e fatores sociais. No entanto, no presente estudo foram apuradas as dimensões de maior relevância dentro da conceitualização dos ambientes, ao contrário do que aconteceu no estudo de White et al. (2013), que analisaram apenas o impacto de cada uma das variáveis formativas na qualidade percebida. Concluímos, assim, que a dimensão fatores sociais é a de maior importância ($\beta = 0,403$) para o ambiente *offline* (Tabela 8).

Por outro lado, White et al. (2013) concluíram que apenas os fatores ambientais e sociais têm impacto significativo na qualidade percebida, enquanto neste estudo apuramos a responsabilidade de todas as dimensões na avaliação de qualidade. Certo é que, as dimensões não impactam da mesma forma nas percepções de qualidade e, por sua vez, na lealdade e valor da marca. A dimensão fatores sociais é, mais uma vez, a que mais impacto tem, com um efeito indireto de 0,214 na qualidade do serviço (Tabela 10).

Estes resultados sugerem aos gestores a importância acrescida dos fatores sociais, ou seja, das pessoas, na determinação da qualidade percebida e, conseqüentemente, na lealdade e valor da marca.

Relativamente ao ambiente *online*, da análise das estimativas VIF, conclui-se que este é caracterizado por fatores estéticos, medidos pela originalidade e atratividade do *website*, e pela segurança relativamente aos procedimentos gerais do *website* e pagamentos. Contudo, não ficou comprovado que o *layout* e funcionalidade, relacionado com a usabilidade, relevância e interatividade do *website*, são determinantes do ambiente *online*. Dessa forma, neste contexto, apenas foi parcialmente comprovado o modelo proposto por Harris e Goode (2010). No presente estudo, concluiu-se, ainda, que a dimensão segurança é a com maior relevância ($\beta = 0,390$) para o ambiente *online* (Tabela 8) e a com maior impacto na qualidade percebida (Tabela 10). Estes resultados sugerem aos gestores a importância acrescida da segurança dos procedimentos do *website* para a qualidade percebida e, conseqüentemente, para a lealdade e valor da marca.

Como foi referido, os resultados sugerem que os ambientes *offline* e *online* têm efeitos diretos e positivos sobre as avaliações de qualidade do serviço, o que corrobora as diferentes conceitualizações que existem sobre as dimensões de avaliação de qualidade, em ambos os canais, em que a importância do ambiente é um denominador comum (Tabela 2).

No entanto, o impacto do ambiente *offline* na qualidade percebida é mais importante do que o impacto do ambiente *online* (Tabela 9). De facto, apesar de ser importante uma presença *online*, nos serviços, o *offline* e o fator social continuam essenciais, pois, ainda muitos consumidores privilegiam as lojas físicas porque procuram a interação e o suporte social (Cyr, Hassanein, Head, & Ivanov, 2007). Os consumidores retiram prazer dos sentidos, daquilo que veem, daquilo que ouvem, daquilo que cheiram e daquilo que tocam, considerando até a ida às compras como um momento recreativo (Cox, Cox, & Anderson, 2005) e, o ambiente *online*, limita os sentidos à visão e audição, sendo difícil para os consumidores avaliarem os produtos/ serviços de forma a sentirem-se confortáveis e confiantes com a compra. Segundo Simon (2000), de forma a reduzir a dissonância cognitiva dos consumidores, é essencial que a loja *online* tenha informações relevantes, esclarecedoras e bem estruturadas. Esta afirmação é amplamente apoiada por outras investigações pelo que, o resultado obtido da análise VIF, que resultou da exclusão da dimensão “Layout e Funcionalidade” do ambiente *online* não era esperado.

Neste estudo, foi também comprovado que a qualidade percebida é um antecedente da lealdade dos consumidores, o que corrobora as teses amplamente difundidas nesta temática. As emoções despertadas perante o ambiente de serviço e qualidade deste, irão influenciar as respostas dos consumidores à marca (Grace & O’Cass, 2005; Carlson & O’Cass, 2010) e promover a lealdade dos consumidores (Kandampully et al., 2015).

A qualidade percebida é um dos antecedentes da lealdade dos consumidores, mas, de acordo com os resultados obtidos, está também na origem da criação de valor para uma marca. Este resultado era expectável e vai ao encontro daquilo que é defendido por Yoo e Donthu (2001b). De facto, na literatura, a qualidade percebida é considerada uma das dimensões *core* da concetualização de valor da marca e, quanto mais elevada for, maior o valor da marca (Kayaman & Arasli, 2007).

De acordo com o modelo mediador estimado, a lealdade é também uma dimensão de grande importância e influência no valor da marca. De facto, de acordo com a análise apresentada anteriormente, a lealdade tem um papel mediador entre qualidade do serviço e valor da marca, o que significa que, quer a qualidade, quer a lealdade, são antecedentes do valor da marca. Este resultado corrobora parte da tese de Yoo e Donthu (2001b), que

**AValiação da Qualidade da Performance Multicanal e os Efeitos na Lealdade
dos Consumidores e no Valor da Marca**

apresentam o valor da marca como a resposta diferencial do consumidor à marca e é refletida em quatro dimensões: lealdade, *brand awareness*, qualidade percebida e associações da marca.

PARTE IV. CONCLUSÃO

12. CONSIDERAÇÕES GERAIS

Com o presente estudo pretendia-se analisar o impacto do ambiente de serviço - offline e online - nas percepções de qualidade e os efeitos que essas percepções têm no comportamento de lealdade dos consumidores e que valor acresce à marca, tendo-se definido como objetivos: (1) avaliar a relação entre as dimensões do ambiente de serviço e as percepções de qualidade; (2) avaliar a relação entre as percepções de qualidade e a lealdade; (3) avaliar a relação entre as percepções de qualidade e valor da marca; e, ainda, (4) avaliar a relação entre lealdade e valor da marca.

Pretendia-se colmatar um *gap* existente na literatura e elucidar sobre os comportamentos adotados pelos consumidores aquando a percepção de qualidade e o valor que esses comportamentos imputavam à marca. No presente caso, optou-se pelo estudo do comportamento de lealdade, dada a especial relevância atribuída pelas empresas a este fenómeno.

Para tal, foi elaborado um inquérito por questionário para testar o modelo estrutural. Esta investigação surgiu no âmbito de um estágio curricular, desenvolvido numa empresa retalhista do setor de *pet care*, detentora de lojas físicas e loja *online* renovadas, a ORNIMUNDO e, por isso, procurou-se que os inquiridos fossem clientes e conhecedores da empresa.

Através do SmartPLS, testou-se o modelo estrutural que demonstrou que, de facto, existe uma relação positiva entre o ambiente de serviço (*offline* e *online*) e as percepções de qualidade, assim como entre estas e o comportamento de lealdade dos consumidores. Da mesma forma, foi possível comprovar que a qualidade do serviço e lealdade são antecedentes de valor da marca, ou seja, quanto mais elevadas forem as percepções de

qualidade e lealdade dos consumidores, maior o valor da marca. De facto, estes eram os resultados esperados.

O ambiente onde o serviço é prestado tem um forte impacto nas percepções dos consumidores relativamente à experiência do serviço (Bitner, 1992) e é um importante influenciador das percepções de qualidade do serviço (Baker, 1987; Bitner, 1992) e, consequentemente, da lealdade e valor da marca. Daí que, também foi fundamental para esta investigação perceber as dimensões formativas dos ambientes *offline* e *online* e, dessa forma, permitir também à gestão tirar ilações dos resultados, ao compreender as dimensões que os consumidores utilizam para avaliar a qualidade do serviço multicanal e identificar melhorias.

13. CONTRIBUIÇÕES, LIMITAÇÕES E INVESTIGAÇÕES FUTURAS

A obtenção de vantagens competitivas é uma preocupação constante no seio das empresas e, entende-se que, estas surgem do desenvolvimento de marcas bem-sucedidas. Do presente estudo retira-se que o primeiro passo para atingir este sucesso empresarial, e retirar vantagens competitivas, é dado com o ambiente do serviço. O ambiente de serviço *offline* e *online* impacta positivamente nas percepções de qualidade que, por sua vez, impacta no valor da marca. Ao mesmo tempo, as percepções de qualidade, decorrentes do ambiente de serviço, fomentam a lealdade dos consumidores que, igualmente, impacta no valor da marca.

A análise de papéis mediadores das variáveis é algo não muito frequente e apenas um terço dos estudos com o método PLS, publicados em revistas de marketing e de gestão conceituadas, desenvolveram uma análise explícita do papel mediador de variáveis (Nitzl, Roldán, & Cepeda-Carrion, 2016) mas que, neste estudo, foi importante para se comprovar que, de facto, a qualidade do serviço e lealdade são antecedentes do valor da marca.

Desta forma, para o desenvolvimento de uma marca poderosa, ou seja, com valor, a gestão deverá compreender a importância das dimensões do ambiente *offline* (fatores ambientais,

fatores de *design* e, especialmente, fatores sociais) e do ambiente *online* (estética e, especialmente, a segurança) e, daí, alcançarem uma marca familiar com associações fortes, favoráveis e únicas.

Dados os resultados deste estudo, a ORNIMUNDO poderá aumentar os níveis de qualidade percebida, dado o seu impacto direto na valorização da marca, bem como indireto, por via de clientes mais leais, através do reforço da aposta no ambiente *offline* e, em particular, nos fatores sociais (o comportamento, a aparência e o número do pessoal de contacto são de se considerar nas decisões de gestão), e a nível do ambiente *online*, uma maior aposta na segurança, nomeadamente nos métodos de pagamento e envio.

Apesar de se considerar que esta investigação deu o seu contributo para a literatura e gestão, reconhece-se que também apresenta algumas limitações.

Em primeiro lugar, para esta investigação foi recolhida uma amostra convencional, de tamanho relativamente reduzido, pelo que a ampliação da amostra poderia conduzir a melhores resultados. Para além disso, poderia ter sido interessante conciliar o canal *online* (redes sociais e *email*) com o canal *offline* (lojas físicas) para a divulgação do inquérito. A recolha de respostas nas lojas físicas permitiria a obtenção de respostas de clientes que recordariam mais fidedignamente da experiência vivida na loja. Ainda relacionado com a amostra selecionada e o canal de divulgação escolhido, não foi possível garantir que os inquiridos conheciam realmente uma loja física e a loja *online* da empresa, ou seja, poderão ter sido obtidas respostas relativamente à loja *online* de inquiridos que, na verdade, apenas conhecem lojas físicas, ou vice-versa.

Em segundo lugar, neste estudo apenas foram considerados dois antecedentes de valor da marca, qualidade e lealdade, no entanto, é possível encontrar na literatura outros antecedentes – por exemplo, Yoo and Donthu (2001b) apresentaram como antecedentes de valor da marca a lealdade, a qualidade percebida, a consciência da marca e as associações à marca. Da mesma forma, no presente estudo, foi apenas estudado o comportamento de lealdade dos consumidores quando, associado à qualidade percebida, podemos ter outros comportamentos com interesse também para a gestão. Estudos futuros poderão alargar o campo de investigação.

**AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DA PERFORMANCE MULTICANAL E OS EFEITOS NA LEALDADE
DOS CONSUMIDORES E NO VALOR DA MARCA**

Por fim, pelo facto de se focar num tipo de serviço em particular, as conclusões obtidas poderão não se estender a outros tipos de serviços sem investigação prévia. Sugere-se que seja repetido o estudo para outros serviços.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aaker, D. A. (1991). *Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name*. New York: The Free Press.
- Aaker, D. A. (1996a). *Building Strong Brands*. New York: The Free Press.
- Aaker, D. A. (1996b). Measuring Brand Equity across products and markets. *California Management Review*, 38(3), 102-120.
- AEP. (2012). ExpoZoo 2012. Retrieved 2016, from [http://aep.org.pt/docs/aep-estudos/expozoo-\(julho-2012\).pdf?sfvrsn=6](http://aep.org.pt/docs/aep-estudos/expozoo-(julho-2012).pdf?sfvrsn=6)
- Baker, J. (1987). The Role of the Environment in Marketing Services: The Consumer Perspective. The Services Challenge: Integrating for Competitive Advantage, Czepiel, J., Congram, C., & Shanahan, J., eds., American Marketing Association proceedings series, Chicago, IL, 79-84.
- Bitner, M. J. (1992). Servicescapes: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees. *Journal of Marketing*, 56(2), 57-71. doi: 10.2307/1252042
- Bowden, J. L.-H. (2009). The Process of Customer Engagement: A Conceptual Framework. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 17(1), 63-74. doi: 10.2753/MTP1069-6679170105
- Collier, J. E., & Bienstock, C. C. (2006). Measuring Service Quality in E-Retailing. *Journal of Service Research*, 8(3), 260-275. doi: 10.1177/1094670505278867
- Cox, A. D., Cox, D., & Anderson, R. D. (2005). Reassessing the pleasures of store shopping. *Journal of Business Research*, 58(3), 250-259. doi: [http://dx.doi.org/10.1016/S0148-2963\(03\)00160-7](http://dx.doi.org/10.1016/S0148-2963(03)00160-7)
- Cronin, J. J., Jr, & Taylor, S. A. (1992). Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension. *Journal of Marketing*, 56(3), 55-68.
- Cyr, D., Hassanein, K., Head, M., & Ivanov, A. (2007). The role of social presence in establishing loyalty in e-Service environments. *Interacting with Computers*, 19(1), 43-56. doi: 10.1016/j.intcom.2006.07.010
- Demartini, C., & Trucco, S. (2017). *Are performance measurement systems useful? Perceptions from health care* (Vol. 17).

- Diamantopoulos, A., & Winklhofer, H. M. (2001). Index Construction with Formative Indicators: An Alternative to Scale Development. *Journal of Marketing Research*, 38(2), 269-277.
- Euromonitor. (2016). Pet Care in Portugal. 2016, from <http://www.euromonitor.com/pet-care-in-portugal/report>
- Gallarza, M. G., & Gil Saura, I. (2006). Value dimensions, perceived value, satisfaction and loyalty: an investigation of university students' travel behaviour. *Tourism Management*, 27(3), 437-452. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.tourman.2004.12.002>
- GfK. (2015). Portugal é um país Pet-Friendly. Retrieved 02-04-2017, from <http://www.gfk.com/pt/insights/press-release/portugal-e-um-pais-pet-friendly/>
- Goode, M. M. H., & Harris, L. C. (2007). Online behavioural intentions: an empirical investigation of antecedents and moderators. *European Journal of Marketing*, 41(5/6), 512-536. doi: doi:10.1108/03090560710737589
- Grönroos, C. (1984). A Service Quality Model and its Marketing Implications. *European Journal of Marketing*, 18(4), 36-44. doi: doi:10.1108/EUM00000000004784
- Hair, J., Black, W., Babin, J., & Anderson, R. (2010). *Multivariate Data Analysis: a Global Perspective*. Upper Saddle River: Prentice-Hall.
- Hair, J., Sarstedt, M., Ringle, C., & Mena, J. (2012). An assessment of the use of partial least squares structural equation modeling in marketing research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(3), 414-433.
- Harris, L. C., & Goode, M. M. H. (2010). Online servicescapes, trust, and purchase intentions. *Journal of Services Marketing*, 24(3), 230-243. doi: doi:10.1108/08876041011040631
- Hipersuper. (2015). Portugueses têm mais animais de estimação que crianças. Retrieved 02-04-2017, from <http://www.hipersuper.pt/2015/10/05/portugueses-tem-mais-animais-de-estimacao-que-criancas/>
- Hipersuper. (2016). Negócio Pet da Nestlé fatura €57 milhões no retalho em 2015. Retrieved 02-04-2017, from <http://www.hipersuper.pt/2016/06/02/negocio-pet-da-nestle-fatura-e57-milhoes-no-retalho-em-2015/>
- Kayaman, R., & Arasli, H. (2007). Customer based brand equity: evidence from the hotel industry. *Managing Service Quality: An International Journal*, 17(1), 92-109. doi: 10.1108/09604520710720692

- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of Marketing*, 57(1), 1-22. doi: 10.2307/1252054
- Keller, K. L. (2009). Building strong brands in a modern marketing communications environment. *Journal of Marketing Communications*, 15(2-3), 139-155. doi: 10.1080/13527260902757530
- Lassar, W., Mittal, B., & Sharma, A. (1995). Measuring customer-based brand equity. *Journal of Consumer Marketing*, 12(4), 11-19. doi: doi:10.1108/07363769510095270
- Lee, G. G., & Lin, H. F. (2005). Customer perceptions of e-service quality in online shopping. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 33(2), 161-176. doi: doi:10.1108/09590550510581485
- Li, Y. N., Tan, K. C., & Xie, M. (2002). Measuring web-based service quality. *Total Quality Management*, 13(5), 685-700. doi: 10.1080/0954412022000002072
- Mari, M., & Poggese, S. (2011). Servicescape cues and customer behavior: a systematic literature review and research agenda. *The Service Industries Journal*, 1-29. doi: 10.1080/02642069.2011.613934
- Marôco, J. (2010). *Análise de Equações Estruturais: Fundamentos teóricos, Software & Aplicações*. Pêro Pinheiro: ReportNumber.
- Marôco, J. (2011). *Análise Estatística com o SPSS Statistics*. Pêro Pinheiro: ReportNumber.
- Montoya-Weiss, M. M., Voss, G. B., & Grewal, D. (2003). Determinants of online channel use and overall satisfaction with a relational, multichannel service provider. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(4), 448-458. doi: 10.1177/0092070303254408
- Nitzl, C., Roldán, J., & Cepeda-Carrion, G. (2016). *Mediation Analysis in Partial Least Squares Path Modeling: Helping Researchers Discuss More Sophisticated Models* (Vol. 116).
- Pan, Y., Sheng, S., & Xie, F. T. (2012). Antecedents of customer loyalty: An empirical synthesis and reexamination. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 19(1), 150-158. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jretconser.2011.11.004>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49, 41-50.

- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Malhotra, A. (2005). E-S-QUAL: A Multiple-Item Scale for Assessing Electronic Service Quality. *Journal of Service Research*, 7(3), 213-233. doi: 10.1177/1094670504271156
- Picón-Berjoyo, A., Ruiz-Moreno, C., & Castro, I. (2016). A mediating and multigroup analysis of customer loyalty. *European Management Journal*, 34(6), 701-713. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.emj.2016.07.006>
- Revista Cães & Companhia. (2016). Nova loja Ornimundo em Braga. 2017, from <http://revistacaesecia.sapo.pt/nova-loja-ornimundo-em-braga/>
- Revista Cães & Companhia. (2016). Ornimundo inaugura 11.^a Loja em Coimbra. 2017, from <http://revistacaesecia.sapo.pt/?s=ornimundo>
- Ringle, Sarstedt, M., & Straub, D. W. (2012). Editor's comments: a critical look at the use of PLS-SEM in MIS quarterly. *MIS Q.*, 36(1), iii-xiv.
- Ringle, Wende, S., & Becker, J. (2015). SmartPLS 3. Boenningstedt: SmartPLS GmbH. <http://www.smartpls.com>.
- Santos, J. (2003). E-service quality: a model of virtual service quality dimensions. *Managing Service Quality: An International Journal*, 13(3), 233-246. doi: 10.1108/09604520310476490
- Simões, C., & Dibb, S. (2001). Rethinking the brand concept: new brand orientation. *Corporate Communications: An International Journal*, 6(4), 217-224. doi: 10.1108/13563280110409854
- Simon, S. J. (2000). The impact of culture and gender on web sites: an empirical study. *SIGMIS Database*, 32(1), 18-37. doi: 10.1145/506740.506744
- Smith, D. C. (1992). [Managing Brand Equity: Capitalizing on the Value of a Brand Name, David A. Aaker]. *Journal of Marketing*, 56(2), 125-128. doi: 10.2307/1252048
- Srinivasan, S. S., Anderson, R., & Ponnavaolu, K. (2002). Customer loyalty in e-commerce: an exploration of its antecedents and consequences. *Journal of Retailing*, 78(1), 41-50. doi: [http://dx.doi.org/10.1016/S0022-4359\(01\)00065-3](http://dx.doi.org/10.1016/S0022-4359(01)00065-3)
- White, R. C., Joseph-Mathews, S., & Voorhees, C. M. (2013). The effects of service on multichannel retailers

- brand equity. *Journal of Services Marketing*, 27(4), 259-270. doi:
doi:10.1108/08876041311330744
- Yoo, B., & Donthu, N. (2001a). Developing a Scale to Measure the Perceived Quality of
an Internet Shopping Site (SITEQUAL). *Quarterly Journal of Electronic
Commerce*, 2(1), 31-47.
- Yoo, B., & Donthu, N. (2001b). Developing and validating a multidimensional consumer-
based brand equity scale. *Journal of Business Research*, 52(1), 1-14. doi:
[http://dx.doi.org/10.1016/S0148-2963\(99\)00098-3](http://dx.doi.org/10.1016/S0148-2963(99)00098-3)
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1996). The Behavioral Consequences
of Service Quality. *Journal of Marketing*, 60(2), 31-46. doi: 10.2307/1251929

**AValiação da Qualidade da Performance Multicanal e os Efeitos na Lealdade
dos Consumidores e no Valor da Marca**

ANEXOS

Anexo 1 – Estudos Similares

AUTORES	TEMA	OBJETIVOS	PRINCIPAIS CONCLUSÕES
Collier & Bienstock, (2006)	Avaliação da qualidade <i>online</i> , os efeitos na satisfação e intenções futuras	Medição da qualidade do serviço <i>online</i>	A experiência no serviço tem um papel crucial nas avaliações de qualidade (do processo, do resultado e do <i>recovery</i>). Isto, por sua vez, impacta na satisfação e nas intenções comportamentais.
Carlson & O’Cass (2010)	Qualidade do serviço <i>online</i> , satisfação, atitudes e comportamentos	Examinar as relações entre <i>e-service quality</i> , satisfação, atitudes e intenções	Avaliações positivas da qualidade influenciam os níveis de satisfação, as atitudes relativamente ao <i>website</i> e desencadeiam intenções favoráveis.
White et al. (2013)	Qualidade multicanal e valor da marca	Analisar os efeitos interativos da qualidade do serviço <i>offline</i> e <i>online</i> nas percepções de valor da marca	As percepções de qualidade multicanal têm um efeito direto e positivo no valor da marca, e a qualidade <i>online</i> tem maior impacto quando as percepções <i>offline</i> são baixas.

Anexo 2 – Inquérito

Ambiente de Serviço Offline (Loja Física)

Considerando as suas experiências nas lojas físicas e serviços ORNIMUNDO, responda às seguintes questões, usando uma escala de 1 a 7, sendo que 1 corresponde a “discordo totalmente” e o 7 corresponde a “concordo totalmente”.

1. Os espaços são limpos. *

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente								Concordo Totalmente

2. Os espaços são atrativos. *

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente								Concordo Totalmente

3. Os Colaboradores são amigáveis. *

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente								Concordo Totalmente

4. O ambiente dos espaços é agradável. *

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente								Concordo Totalmente

5. Os espaços estão bem organizados. *

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente								Concordo Totalmente

6. Os Colaboradores são prestáveis. *

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente								Concordo Totalmente

7. O vestuário dos Colaboradores é adequado. *

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente								Concordo Totalmente

Ambiente de Serviço Online

Considerando as suas experiências no website/loja online ORNIMUNDO (www.ornimundo.com), responda às seguintes questões, usando uma escala de 1 a 7, sendo que 1 corresponde a “discordo totalmente” e o 7 corresponde a “concordo totalmente”.

8. O website é visualmente atrativo. *

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente								Concordo Totalmente

9. Encontro facilmente o que procuro. *

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente								Concordo Totalmente

10. Os métodos de pagamento do website são eficientes e fáceis de utilizar. *

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente								Concordo Totalmente

11. O design do website é original. *

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente								Concordo Totalmente

12. Tem toda a informação relevante que necessito. *

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente								Concordo Totalmente

13. O website é seguro. *

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente								Concordo Totalmente

14. Os métodos de envio do website são eficientes e fáceis de utilizar. *

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente								Concordo Totalmente

15. Este website corresponde às minhas necessidades e interesses. *

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente								Concordo Totalmente

Qualidade, Lealdade e Valor da Marca

Considerando as suas experiências nas lojas físicas, serviços e website ORNIMUNDO, responda às seguintes questões, usando uma escala de 1 a 7, sendo que 1 corresponde a “discordo totalmente” e o 7 corresponde a “concordo totalmente”.

16. A ORNIMUNDO é uma das melhores lojas de animais. *

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente								Concordo Totalmente

17. Recomendo a ORNIMUNDO aos meus familiares e amigos. *

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente								Concordo Totalmente

18. Mesmo que outra loja de animais física e/ou online tenha atributos semelhantes aos da ORNIMUNDO, eu prefiro comprar na ORNIMUNDO. *

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente								Concordo Totalmente

19. A ORNIMUNDO é inovadora. *

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente								Concordo Totalmente

20. Tenho intenções de comprar na ORNIMUNDO. *

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente								Concordo Totalmente

21. Tenho uma atitude mais favorável em relação à ORNIMUNDO do que a outras lojas de animais. *

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente								Concordo Totalmente

22. A ORNIMUNDO oferece um serviço superior ao das outras lojas de animais. *

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente								Concordo Totalmente

**AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DA PERFORMANCE MULTICANAL E OS EFEITOS NA LEALDADE
DOS CONSUMIDORES E NO VALOR DA MARCA**

23. Considero a ORNIMUNDO a minha primeira escolha. *

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente								Concordo Totalmente

24. Deixarei de comprar na ORNIMUNDO se outras lojas oferecerem melhores preços. *

	1	2	3	4	5	6	7	
Discordo Totalmente								Concordo Totalmente

25. Que lojas ou serviços ORNIMUNDO conhece? *

26. Género *

<input type="checkbox"/>	Feminino
<input type="checkbox"/>	Masculino

27. Faixa etária *

<input type="checkbox"/>	18 – 24 anos
<input type="checkbox"/>	25 – 34 anos
<input type="checkbox"/>	35 - 44 anos
<input type="checkbox"/>	45 - 54 anos
<input type="checkbox"/>	+ 55 anos

28. Habilitações Literárias *

<input type="checkbox"/>	Ensino Primário
<input type="checkbox"/>	Ensino Básico
<input type="checkbox"/>	Ensino Secundário
<input type="checkbox"/>	Ensino Superior